

Harvey Mackay

TỰ ĐÀO GIẾNG TRƯỚC KHI CHẾT KHÁT

Cách tạo dựng, duy trì và phát triển mạng lưới quan hệ





NHÀ XUẤT BẢN
ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

Table of Contents

TỰ ĐÀO GIẾNG TRƯỚC KHI CHẾT KHÁT

Cách tạo dựng, duy trì và phát triển mạng lưới quan hệ

Tác giả: Harvey Mackay

Công ty phát hành: Thái Hà

NXB ĐH Kinh tế Quốc dân

Số trang: 408

Ngày xuất bản: 06-2010

Giới thiệu

Cuộc sống luôn chứa đựng những yếu tố bất ngờ. Bạn có thể rơi vào tình cảnh khó khăn bất cứ lúc nào: Cần bác sỹ tốt khi người thân của bạn bị bệnh, cần một nhà đầu tư khi bạn gặp khó khăn về tài chính… liệu sẽ có bao nhiêu người dốc lòng dốc sức giúp đỡ bạn nếu bạn cầu cứu họ lúc hai giờ sáng vì những vấn đề vô cùng cấp bách? Những vấn đề đó sẽ được giải quyết một cách đơn giản nếu bạn có một mạng lưới quan hệ tốt.

> “Một mạng lưới là tập hợp có tổ chức bao gồm những mối liên hệ cá nhân và mạng lưới của chính những liên hệ đó. Mạng lưới quan hệ nhanh chóng tìm ra người bạn cần cho mục đích của mình trong bất kỳ hoàn cảnh nào và giúp đỡ những người khác làm điều tương tự.”

Đó là định nghĩa về mạng lưới quan hệ được đưa ra trong cuốn sách *Tự Đào Giếng Trước Khi Chết Khát* của Harvey Mackay. Cuốn sách chính là bài học xây dựng mạng lưới quan hệ. Với lối diễn đạt tự nhiên, cùng với rất nhiều thông tin thực tế, phù hợp cho tất cả các đối tượng, tác giả đã phân tích những yếu tố khiến ông trở nên nổi tiếng, cách ông xây dựng mạng lưới thành công và trở thành người truyền cảm hứng đến rất nhiều người.

Mạng lưới quan hệ là cách kết nối trực tiếp điểm A và điểm Z mà không cần phải qua các điểm trung gian như C, D, E… X và Y. Mạng lưới cho ta một lối đi, một cách thức di chuyển từ điểm A đến điểm Z trong khoảng thời gian ngắn nhất, bằng quãng đường ngắn nhất. Bất kể bạn là ai, bạn đều cần một mạng lưới quan hệ. Đó sẽ là bàn đạp, là phương tiện đưa bạn đi bất cứ nơi đâu.

Harvey Mackay đã khám phá ra công cụ thiết yếu nhất trong kinh doanh – mạng lưới quan hệ.

Tự đào giếng trước khi chết khát sẽ chỉ ra cho bạn cách đạt được những điều bạn muốn thông qua mạng lưới quan hệ. Cuốn sách giúp cho tất cả mọi người, từ một nhân viên bán hàng đang muốn xây dựng sự nghiệp đến một chủ doanh nghiệp đang kêu gọi nguồn vốn, có thể tìm thấy những nhu cầu đó của mình mà không phải tốn nhiều thời gian. Bạn sẽ biết được:

- Kiểu mạng lưới quan hệ nào tồn tại?

- Cách bắt đầu xây dựng một mạng lưới quan hệ và cách đạt được những điều tốt đẹp nhất từ mạng lưới quan hệ đó.
- Rút ngắn danh sách liên lạc của bạn một cách thông minh – ai cần giữ, ai nên bỏ?
- Bạn có thể làm gì nếu bạn không có kỹ năng giao tiếp tốt?

Tự đào giếng trước khi chết khát chỉ ra "*bốn yếu tố của mạng lưới quan hệ – RISK: Reciprocity – Có đi có lại, Interdependency – Phụ thuộc lẫn nhau, Sharing – Chia sẻ và Keeping at it – Duy trì liên tục*", hay "*Để mạng lưới của mình tồn tại, hãy giữ liên lạc ít nhất sáu tháng 1 lần cho mỗi nút quan hệ*." Cuốn sách cũng chỉ ra 15 hòn đá tảng cho một mạng lưới bền vững – 15 người làm việc ở những vị trí tiềm năng nhất sẽ giúp bạn có một mạng lưới bền vững: Nhà môi giới bất động sản, nhân viên ngân hàng, cảnh sát, luật sư, thợ sửa chữa ô tô (xe máy)…

Không chỉ hướng dẫn cách tạo lập quan hệ, xây dựng và phát triển chúng, mà Harvey còn chỉ ra các sai lầm khi xây dựng mạng lưới quan hệ của bạn, tất cả các chỉ dẫn do được so sánh với các bước, cũng như lưu ý đi kèm khi bạn tiến hành "đào giếng" để đảm bảo rằng mình không "chết khát."

Về tác giả: Harvey Mackay là một trong những tác giả được ưa chuộng nhất, tác giả của cuốn sách đã được bán với số lượng hàng triệu bản *Swim with the Sharks Without Being Eaten Alive*. Ông là nhà báo chuyên trách các vấn đề nghiệp đoàn cấp quốc gia, những bài báo của ông đã xuất hiện trong 50 tờ báo trên khắp nước Mỹ. Ông cũng là một CEO và một nhà lãnh đạo xuất chúng.

Thaihabooks

LỜI NÓI ĐẦU CỦA JACK KEMP

Chỉ sau vài phút nói chuyện với Harvey Mackay, tôi đã nhận ra ngay anh ta là một chuyên gia. Harvey Mackay dường như được sinh ra để viết cuốn sách này.

Vì sao tôi nói vậy? Bởi trong suốt một thập kỷ qua, hàng triệu người đã tìm thấy những lời khuyên quý giá từ những cuốn sách được xếp vào hàng bán chạy của Harvey Mackay, từ những bài nói chuyện, những buổi hội thảo và các bài báo đăng trên tờ tin tức địa phương. Harvey Mackay không chỉ thuyết giảng ở các khóa học Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh, ở trường Đại học Luật Harvard, mà thông qua những cuốn sách đã xuất bản, anh kể lại với tất cả chúng ta những gì anh gọi là "những bài học từ cuộc sống." Trong cuốn sách này, bài học đó chính là bài học xây dựng mạng lưới quan hệ.

Anh kể một cách tự nhiên, bằng cả trí óc và trái tim, với lối diễn đạt dễ chịu trời phú, cộng thêm rất nhiều thông tin thực tế, tất cả đều có thể áp dụng cho bất kỳ ai, ở bất kỳ độ tuổi nào, giúp họ sống có niềm tin và hướng về phía trước.

Harvey đã tập trung phân tích những yếu tố khiến anh trở nên nổi tiếng, trở thành một người xây dựng mạng lưới thành công và truyền cảm hứng đến rất nhiều người.

Harvey luôn làm tốt cả hai vai trò: người thầy – người bạn. Anh luôn có những cách chuẩn bị để đón nhận thành công và cuốn sách này sẽ giúp độc giả có những quyết định đúng đắn để sẵn sàng đón nhận thành công.

Bất kể bạn là ai, bạn cũng đều cần một mạng lưới quan hệ. Đó sẽ là bàn đạp, là phương tiện đưa bạn đi bất cứ nơi đâu.

Vì thế, hãy ngồi xuống và thưởng thức những câu chuyện nhẹ nhàng nhưng lại mang đến những lời khuyên quý báu – những điều mà tôi chắc rằng bất cứ bậc cha mẹ nào cũng muốn con cái họ biết và làm theo.

Cuốn sách này sẽ chỉ cho bạn cách xây dựng một mạng lưới quan hệ vững chắc. Hãy đọc, chia sẻ với bạn bè, người thân và hãy tặng cho những đứa con của bạn nữa.

CHÚC MỪNG SINH NHẬT, ZIGGY!

Bạn tôi – Ziggy, tổ chức sinh nhật lần thứ 60 và mời tôi cùng vợ tôi – Carol Ann – tới dự.

Quang cảnh của bữa tiệc thật nhộn nhạo. Có ít nhất 300 người, tôi gần như không quen ai trong số họ. Tôi cùng vợ phải vất vả lắm mới đến được gần chỗ Ziggy, anh ta chào đón chúng tôi bằng một cái ôm rất chặt.

“Anh gầy quá đấy,” Ziggy nói. “Là vì chạy bộ phải không? Tôi xem báo và thấy họ đưa tin anh chạy trong chương trình Marathon ở Boston năm vừa rồi. Anh phải ăn nhiều nữa vào.”

Anh ta lấy một xiên xúc xích Ba Lan từ người phục vụ vừa đi ngang qua và nhét vào miệng tôi. “Ngon chứ?”

“Ừ.” Tôi nuốt vội. “Dạo này cậu thế nào?”

“Hôm nay, ngày 20 tháng Mười, là sinh nhật tớ. Ba ngày, à không, bốn ngày tới, tức là ngày 24 tháng Mười, sẽ là sinh nhật cậu. Hôm đó là thứ Ba, nhưng tớ nhớ là cậu sinh ra vào thứ Hai. Thứ Hai, ngày 24 tháng Mười năm 1932.”

“Ô, làm sao cậu biết được điều đó?”

“Đã bao giờ cậu nghe ai nói đến một “nhà bác học điên” chưa? Đó là những người không thể tự mặc quần áo vào buổi sáng, nhưng lại nghe một lần bản concerto cho piano và có thể chơi lại được hoàn toàn? Một vài người khác có khả năng đó với ngày và tháng. Giờ cậu thử cho tớ ví dụ về một ngày nào đó, tớ sẽ nói cho cậu biết hôm đó là thứ mấy.”

“Nhưng cậu không phải bác học điên.”

“Thật vui khi nghe cậu nói vậy, Harvey. Nhưng cậu nói đúng. Tớ đã tra cứu ra điều đó. Đấy là công việc của tớ. Thường thì không ai làm thế cả, nên tớ đã làm. Công việc của tớ có thể đăng ký thương hiệu được đấy chứ?”

Cuộc nói chuyện của chúng tôi bị ngắt quãng giữa chừng vì Ziggy phải chào hỏi những người khách khác. Tôi cùng vợ hòa vào đám đông. Tôi nhận ra một người quen và đi lại chỗ anh ta, nói chuyện với anh ta về Ziggy và khen khả năng đặc biệt của Ziggy mà tôi vừa biết.

“Ồ, chỉ là một tài lẻ thôi mà,” anh bạn tôi hờ hững.

Thái độ của anh bạn này khiến tôi tức tối. Nếu đó không phải là bữa tiệc sinh nhật của Ziggy thì tôi đã kéo anh ta lên và nói với anh ta rằng: “Đó không phải tài lẻ hay khả năng đặc biệt. Đó cũng không phải điều thần kỳ. Điều đó không thể tự nhiên mà xảy ra.”

Tôi biết tôi không thường xuyên nhận được thiệp mừng sinh nhật từ Ziggy. Anh ta nhớ ngày sinh nhật của tôi không phải vì anh ta là bác học điên. Anh ta biết tôi tham dự giải chạy Boston Marathon không phải vì anh ta đã đọc lần lượt từng cái tên trong danh sách 35.000 người tham dự.

Đó là kết quả của quá trình quan tâm đến người khác, quá trình học hỏi, lắng nghe, dành thời gian và chú ý đến họ. Đó là kết quả của quá trình xây dựng quan hệ, quá trình bạn trả lời cho câu hỏi *Bạn có thể làm gì có ích cho người khác không?*

Chúng ta vẫn thường nghĩ khả năng xây dựng quan hệ là do bẩm sinh. Nhưng thực ra không phải vậy, việc xây dựng quan hệ đòi hỏi rất nhiều nỗ lực.

Điều khiến tôi bất ngờ ở bữa tiệc sinh nhật của Ziggy không phải chỉ ở số lượng người tham dự, mà ở sự đa dạng của khách mời. Người già, người trẻ, những người có tôn giáo khác nhau, chủng tộc, nhân viên ngân hàng, người hoạt động xã hội, nhạc sĩ, kỹ sư, bạn cũ, thầy cô cố vấn… tất cả đều có mặt. Tôi chắc chắn bạn sẽ không thể tập hợp được tất cả những người như vậy một cách ngẫu nhiên.

Vậy làm sao bạn có thể làm được? Xây dựng mạng lưới quan hệ cũng giống như việc đào một cái giếng. Đầu tiên, bạn phải có một ý tưởng, hãy nghĩ: “Có thể một ngày nào đó tôi sẽ bị khát. Tôi phải tìm trước một cái giếng để chống khát. Tôi sẽ phải dành thời gian để tìm ra nó.”

Sau đó, bài tập của bạn sẽ là chuẩn bị đào giếng. Rồi bạn thực sự bắt tay vào việc. Có rất nhiều người không bao giờ tự vượt ra ngoài giới hạn giao tiếp trong khu vực mình sống. Nhưng chỉ cần bạn có ý muốn xây dựng mạng lưới, đó là lúc bạn bắt đầu có thể có những mối quan hệ vượt ra khỏi giới hạn giao tiếp của mình. Bạn sẽ có bạn bè, gia đình, đồng nghiệp, bạn cùng nhóm làm việc, hàng xóm, người cùng hội thánh, người thuộc các hội thánh khác và rất nhiều nhóm bạn từ khắp nơi. Bạn chỉ cần mở rộng và khai thác từ điểm bạn bắt đầu đào.

Một khi bạn đã có đầy đủ các kỹ năng, bạn sẽ đào giếng sâu hơn. Nhưng điều đó cũng không đơn giản. Bạn phải học đào một cách sáng tạo, tâm huyết và đào từng tầng một. Đó là cách mà mạng lưới quan hệ được mở rộng và cái giếng bạn đào cũng ngày càng sâu thêm.

Giống như việc bắt đầu bất cứ thói quen mới nào, khi bạn càng luyện tập xây dựng quan hệ, bạn sẽ càng thấy công việc này đơn giản.

Sau đó bạn phải giữ gìn. Những thứ chúng ta tạo ra không thể cứ mãi ở trạng thái hoàn hảo mà không cần nỗ lực gìn giữ. Mạng lưới quan hệ cũng vậy. Giữ liên lạc với mọi người cũng quan trọng như khi ta mới bắt đầu làm quen.

Và đương nhiên cũng sẽ có những khó khăn. Không phải bạn vất vả đào giếng để nhận thất bại, nhưng sự thật là không ai trong chúng ta lại không bao giờ mắc phải những sai lầm.

Tuy nhiên, thật may là bạn đã có những người đi trước, những người như tôi, những người có thể chỉ ra cho bạn tất cả những sai lầm con người ta có thể mắc phải. Bạn có thể học hỏi rất nhiều từ đó.

Khi các kỹ năng của bạn ngày càng tốt hơn, cái giếng bạn đào sẽ ngày càng sâu thêm. Bạn sẽ bất ngờ vì mình đã làm được một công việc thật kỳ diệu, những điều tốt đẹp sẽ đến và bạn sẽ có thể chia sẻ chúng với bất kỳ người nào bạn yêu thương.

Bạn sẽ thấy rằng cả quá trình bạn luyện tập các kỹ năng cũng là khoảng thời gian rất tuyệt vời. Đó là lúc bạn nhận ra cái giếng của cuộc đời bạn chính là các mối quan hệ với mọi người.

Cuốn sách này gồm 10 phần và mang đến cho bạn một quá trình luyện tập các kỹ năng xây dựng mạng lưới quan hệ để bạn sẽ thấy mình không bao giờ còn bị khát.

Cuốn sách cũng là tập hợp các câu chuyện về xây dựng mạng lưới quan hệ của những người thợ đào giếng thành công, những người đã nổi tiếng như Muhammad Ali, Lou Holtz, Stanley Marcus và Pat O’Brien.

Và bây giờ đến lượt bạn.

Bạn gặp trở ngại về ngôn ngữ? Một khi bạn có mạng lưới quan hệ, bạn sẽ luôn có một mái chèo để vượt qua.

Bước 1. HÃY NHẢY XUỐNG, NƯỚC SẠCH ĐẤY!

Chương 1.
LUÔN ĐÁNH THỨC MẠNG LƯỚI QUAN HỆ

Nhóm bốn người chúng tôi vừa kết thúc buổi chơi gôn vào sáng thứ Bảy như thường lệ. Lúc này, khi đang ở trong sảnh chờ của câu lạc bộ, Jerry bỗng kể: "Tối qua tôi có cuộc điện thoại vào lúc hai giờ sáng. Tôi sẽ không nói ai gọi đâu vì thể nào có người trong các anh cũng biết. Người đó gọi cho tôi và có vẻ khá hốt hoảng. Kế toán vừa báo với anh ta rằng anh ta phá sản. Công ty của anh ta không có khả năng trả lương cho nhân viên nữa và nếu anh ta không thể thanh toán những khoản vay đã ký thì anh ta sẽ phải vào tù. Bây giờ anh ta đang cần 20.000 đôla. Mà lạ là tôi với anh ta đã không liên lạc với nhau hơn 10 năm nay rồi. Anh ta nói với tôi lý do duy nhất anh ta gọi tôi là vì anh ta và tôi đã từng là bạn tốt, và rằng tôi biết anh ta là người có thể tin tưởng được. Thế là tôi cho anh ta vay vài nghìn đôla, không phải toàn bộ số tiền anh ta cần mặc dù tôi cũng có.

"Thực ra tôi cũng có nghĩ," Jerry nói tiếp. "Nếu tôi ở trong trường hợp của anh ta thì sao? Liệu tôi sẽ có bao nhiêu người bạn thân dốc lòng dốc sức giúp đỡ tôi nếu tôi cầu cứu họ lúc hai giờ sáng?"

"Thế anh có bao nhiêu, Jerry?"

"Có thể là hai, cũng có thể là ba."

Chúng tôi lần lượt hỏi nhau. Câu trả lời của những người bạn kia cũng tương tự như của Jerry cho đến khi tới lượt tôi.

"50," tôi nói.

"Thôi nào, Harvey! Thật phi lý."

"Không, thật đấy," tôi trả lời. "Tôi đã từng muốn gọi cuộc điện thoại kiểu đó suốt 40 năm nay rồi. Thật ra tôi chưa bao giờ phải gọi để vay tiền, nhưng tôi đã gọi khoảng 50 cuộc điện thoại tương tự lúc hai giờ sáng. Tôi đã gọi để nhờ tìm một bác sĩ tốt khi con tôi bị bệnh; tôi gọi để giúp một nhân viên xuất sắc của tôi thoát khỏi tình cảnh bị tống tiền; tôi cũng gọi để giải quyết trường hợp một khách hàng xấu tính đã tung tin đồn nhảm có nguy cơ làm tổn hại đến công việc kinh doanh của tôi."

“Tôi biết tôi đã ở vào những tình thế cực kỳ khó khăn ít nhất 50 lần và với mỗi lần, tôi đều cố gắng tìm được người thích hợp để nhờ giúp đỡ.”

“Từ ngày tôi mắc sai lầm khi mua lại một công ty sản xuất bao bì sắp phá sản, tôi đã ý thức được việc phải xây dựng một mạng lưới quan hệ để có thể nghĩ tới những lúc gặp khó khăn và ngược lại, cũng để họ có thể nghĩ tới tôi trong những lúc họ khó khăn để gọi cho tôi lúc hai giờ sáng. Tôi biết tôi sẽ khó có được như ngày hôm nay nếu không có họ và cũng tự hào vì những người đã nghĩ đến tôi và gọi cho tôi cũng sẽ không làm thế nếu tôi không phải một phần trong mạng lưới của họ.”

Kể đến đây, tự nhiên tôi cảm thấy tiếc cho người bạn vừa rồi đã gọi Jerry, vì thực ra anh ta không nên cầu khẩn Jerry như vậy. Anh ta đã không giữ liên lạc. Anh ta không chuẩn bị. Anh ta không tự đào giếng cho mình trước khi anh ta khát mà lại chờ đến khi sắp chết khát thì mới cào từng nắm đất đầu tiên.

Không biết đã có bao nhiêu cái tên anh ta nghĩ tới trước khi quyết định gọi cho Jerry – một người anh ta đã không nói chuyện suốt hơn 10 năm qua? Năm? Hay 10 cái tên? Có lẽ là nhiều hơn. Nhưng với mỗi cuộc gọi, hiệu quả sẽ càng thấp dần, vì anh ta đã đi ngày càng xa ra khỏi mạng lưới thực của mình.

Bạn có biết chương trình *Sáu độ phân cách kỳ diệu* không? Tựa đề của chương trình nhắc đến nguyên lý một chuỗi quan hệ gồm sáu người có thể tìm ra mối liên quan của bất kỳ ai trên hành tinh này với bất kỳ người nào khác.

Thử tưởng tượng nếu tôi muốn gặp Giám đốc công ty General Electrics và bán cho ông ta vài mẫu bao bì của tôi thì sao? Nếu tôi biết một ai đó và người này biết một ai đó, thì cứ tiếp tục như vậy, chỉ cần qua sáu bước, tôi sẽ có thể đứng trước văn phòng của Jack Welch để tiếp thị cho những mẫu bao bì của mình. Mạng lưới này thật ma quái, nhưng chúng ta đều có thể tự xây dựng được một mạng lưới cho riêng mình.

Nhưng bạn có trực tiếp kết nối với năm người ở giữa bạn và Jack Welch được không? Chắc chắn là không rồi. Vấn đề của anh bạn Jerry là ở đó. Một kiểu kết nối trực tiếp nhưng đứt quãng. Một kiểu dây thừng bằng cát. Nếu bạn thực sự đào cái giếng của mình và có một mạng lưới, bạn sẽ không bao giờ bị đứng ngoài mối quan hệ sáu mắt xích, không bao giờ cô đơn, bị từ chối hay nhận được những sự giúp đỡ nửa vời.

“Jerry, tôi chỉ muốn nói là nếu có một ngày tôi nhận được cuộc điện thoại lúc hai giờ sáng của anh thì chắc chắn 20.000 đôla sẽ vào tài khoản của anh trong vòng 24 giờ. Nhưng này, nếu thế anh phải bù lại cho tôi cái gì chứ?”

“Bù à? Vậy thì tôi sẽ nợ anh một cuộc gọi lúc hai giờ sáng khác, được chưa Harvey? Tôi sẽ luôn sẵn sàng vì anh.”

“Anh nói đúng,” tôi nói. “Đấy chính là điều mà cả tôi và anh đều muốn.”

Vì thế tôi và Jerry đã giữ mối quan hệ dài lâu. Nếu mối quan hệ này của chúng tôi có thể kéo dài nhiều năm thì điều đó sẽ không hề khó khăn với bạn.

Cuốn tạp chí *Dược phẩm Anh quốc* từng đưa tin về một nghiên cứu rằng nếu một người có thể cai được thuốc lá – ngay cả khi anh ta đã hút thuốc hàng chục năm thì vẫn có khả năng ngăn chặn bệnh ung thư phổi như người có quyết định cai khi vừa mới hút thuốc.

Mạng lưới quan hệ cũng tương tự như vậy.

Dù tạp chí *Mạng lưới quan hệ Mackay* hiện chưa đăng tải bài viết nào nhưng đã dự đoán rằng bất kể khi nào bạn bắt đầu, bạn cũng có thể xây dựng được một mạng lưới quan hệ để nhờ giúp đỡ nếu bạn bắt buộc phải gọi cuộc điện thoại lúc hai giờ sáng.

Hai giờ sáng không phải giờ tốt để kết bạn mới.

Chương 2.
SÁU MẮT XÍCH ĐỂ BẮT ĐẦU

"Cốc cốc cốc"

"Ai gọi đó?"

"Không còn là bạn nữa rồi."

Dilbert – Scott Adams

Vài tháng trước, tờ *New York Times* đưa một seri tin trên trang nhất về ảnh hưởng tiêu cực của việc cắt giảm nhân công ở các công ty tại Mỹ.

Số báo đầu tiên trong loạt bài này có một đoạn viết như sau:

Giữ chức vụ quản lý điều hành cho ngân hàng Standard Chartered – ông Allen – buộc phải sa thải một trong ba nhân viên tín dụng kỳ cựu tại chi nhánh Toronto. Lựa chọn cuối cùng là một nhân viên nữ có quan hệ chính trị yếu nhất, bất chấp thực tế là nghiệp vụ của cô ta xuất sắc nhất trong ba người. "Tôi biết cô ấy là nhân viên giỏi nhất của phòng," ông nói. "Nhưng cô ấy không có nhiều mối quan hệ. Khi tôi thông báo với cô ấy việc bị sa thải, cô ấy nhìn tôi và khóc: "Charlie, anh biết rõ năng lực của em cơ mà." Tôi sẽ không bao giờ quên điều cô ấy nói và trông cô ấy đã khổ sở thế nào ngày hôm đó.

Đến bây giờ, ông Charles Allen vẫn bị ám ảnh bởi lần sa thải bất đắc dĩ đó. ("Nó đánh dấu một đặc điểm trong tính cách tôi, tôi cảm thấy mình đã đối xử không nhân đạo với người khác.") Allen là một người tốt, đứng đắn, ông luôn nghĩ đến hậu quả trước khi chuẩn bị làm gì. Giờ đây, hàng ngày ông tham gia các hoạt động của hội thánh. Ông dành rất nhiều thời gian cho nó bởi ông cũng vừa mất việc.

Loạt bài này đăng tải suốt một tuần, đôi khi gây khó chịu cho người đọc. Từ năm 1979 đến nay đã có hơn 43 triệu người mất việc tại Mỹ, mặc dù có thể con số thực tế còn lớn hơn. Đối tượng chủ yếu là những người lao động thu nhập thấp. Trong số những người bị sa thải và tìm được công việc mới, hai phần ba phải chịu mức thu nhập thấp hơn.

Khi tôi đọc xong loạt bài này, trong đầu tôi nảy ra kết luận:

- Chỉ có tài năng thôi thì không đủ đảm bảo cho bạn một chỗ đứng tốt trong nền kinh tế hiện nay.

- Những lời khuyên kiểu truyền thống như hãy rèn luyện và học tập nhiều hơn cũng không giúp gì nhiều cho bạn.
- Chính phủ cũng sẽ không giúp bạn.
- Dù bạn có độc lập đến đâu, có trung thành, cống hiến, thành thạo, có kinh nghiệm và được rèn luyện bài bản đến đâu, bạn vẫn cần thêm những thứ khác để đảm bảo an toàn.
- Bạn cần một mạng lưới. Bạn cần chính mạng lưới của bạn. Hàng ngày, mạng lưới đó sẽ giúp bạn giải quyết tốt từ những vấn đề nhỏ cho tới những khó khăn thử thách, gay go. Mạng lưới đó sẽ cho bạn những kinh nghiệm thực tế, cho bạn lời khuyên, làm bạn an tâm, cho bạn những hỗ trợ về mặt tài chính, các nguồn kiến thức, giải trí và là động lực vào mỗi buổi sáng trước khi bạn đi làm. Thiếu nó, bạn sẽ cảm thấy khó khăn khi tìm kiếm khách hàng, thực hiện một hợp đồng, tìm một công việc mới hay thuê một nhân viên tốt. Đấy là chưa nói đến những vấn đề cần quan tâm khác, như tìm một bác sĩ chuyên khoa, mua nhà hay lựa chọn trường mẫu giáo thích hợp cho bọn trẻ.
- Hai giờ sáng không phải giờ tốt để kết bạn mới. Nếu như tôi phải đưa ra một đặc điểm chung của những người thành công tôi gặp trong cuộc sống thì đó chính là khả năng xây dựng và duy trì mạng lưới quan hệ.

Tôi muốn chia sẻ với bạn những gì tôi học được trong suốt quá trình xây dựng và duy trì mạng lưới của mình.

Dù bạn có thông minh thế nào, tài giỏi đến đâu, bạn cũng không thể tự mình đạt được thành công.

Chương 3.
MẠNG LƯỚI QUAN HỆ CÓ THỂ LÀ MỘT MÔN KHOA HỌC

Cũng giống như nhiều người bán hàng khác, tôi không thích điều gì chứa quá nhiều lý thuyết. Một lần, đã có người cố gắng giải thích cho tôi nguyên lý của khoa học hàng không để vận hành một máy bay nặng 470 tấn với hơn 400 hành khách bay ngang biển Atlantic. Tôi vẫn cứ nghĩ rằng, dù sao, lý do thật sự khiến chiếc máy bay đó vận hành được vẫn là Chúa đã nâng nó trong lòng bàn tay của Người và đưa nó đi qua biển.

Tôi cũng chưa bao giờ tưởng tượng sẽ có thứ gì đó giống như một nghiên cứu khoa học về giá trị của mạng lưới quan hệ.

Tuy nhiên, có lần trên tờ tạp chí *Kinh doanh Harvard*, Robert Kelley và Judith Caplan đã viết về một nghiên cứu họ tiến hành với các kỹ sư ở phòng thí nghiệm Bell về những yếu tố để xác định nhóm "kỹ sư ngôi sao" (chiếm khoảng 15% đến 20% các kỹ sư thông thường). Kết quả đã được Daniel Goldman viết trong cuốn sách nổi tiếng của mình – cuốn *Emotional Intelligence* (Trí tuệ xúc cảm) – như sau:

> "Một trong những yếu tố quan trọng nhất hóa ra lại là khả năng xây dựng quan hệ với các kỹ sư chủ chốt. Mọi việc dường như thuận lợi hơn với những người này, vì họ đã dành nhiều thời gian chăm sóc mối quan hệ với những người có thể giúp họ giải quyết tức thì một vấn đề hoặc có thể đưa ra gần như ngay lập tức giải pháp cho một biến động."

Vậy vấn đề "ngôi sao" ở đây là gì? Chúng ta vẫn thường nghĩ nhà nghiên cứu khoa học tài ba là người lập dị, sống cô đơn, mặc áo sơ mi cài kín và đeo mắt kính rất dày. Tuy nhiên, qua nghiên cứu trên, chúng ta có thể thấy "ngôi sao" – hay những người xây dựng mạng lưới quan hệ thành công – là người:

- Hiểu rõ đâu là lợi thế và ai là người đang kiểm soát chúng để họ có thể hỏi ý kiến mỗi khi cần.
- Hỏi đúng người, đúng chuyên môn để có thể có câu trả lời đúng và nhanh nhất.
- Biết cách sử dụng các phương tiện truyền thông để những phát minh và sáng kiến của họ được phổ biến nhanh nhất và hiệu quả nhất, để họ trở nên thành công và nổi tiếng.

- Dường như là người được các bạn đồng nghiệp tin tưởng nhất… và vì thế có thể dễ dàng được họ tôn trọng nhất.

Này, tôi đã tốn 300 trang giấy nghiên cứu về vấn đề này.

Đó chẳng phải là một môn khoa học sao?

Kết luận, tôi chỉ nhắn nhủ một câu: “Vấn đề không phải bạn biết những gì, mà là…”

Mạng quan hệ có thể không phải là môn khoa học, nhưng những nghiên cứu đã chứng tỏ nó đúng với những nhà khoa học.

Chương 4.
10 ĐIỀU NÊN LÀM KHI XÂY DỰNG MẠNG LƯỚI QUAN HỆ

Thật khó để thuyết phục bạn rằng bạn cần một mạng quan hệ. Tôi chỉ muốn bạn hiểu vì sao. Dưới đây là 10 lý do:

1. Mạng quan hệ giúp bạn thay thế những điểm yếu của cá nhân bằng sức mạnh tập thể

*** Nhóm**

Quan hệ nhóm được đánh giá cao nhất là Câu lạc bộ những triệu phú WASP.

Tuy nhiên nếu bạn không ở trong câu lạc bộ đó, bạn vẫn còn rất nhiều cơ hội ở những nhóm khác. Thông thường, các nhóm được hình thành bởi những người có cùng chủng tộc, tôn giáo, giới tính, sở thích, và ngoài ra là những đặc điểm chung về nghề nghiệp, kinh tế, kinh doanh thương mại, thói quen v.v… mà bạn có thể gọi tên ra.

Mỗi chúng ta đều có thể thuộc về một nhóm nào đó trong số những nhóm đã đề cập ở trên, hoặc chưa được đề cập ở trên. Đây chính là nền tảng ban đầu để xây dựng bất kỳ hệ thống mạng lưới quan hệ nào.

Nếu tôi viết cuốn sách này 5 năm về trước và nếu bạn đang có ý định tham gia một nhóm nào đó, tôi sẽ gợi ý bạn nên ra thư viện tìm thông tin.

Nhưng giờ đây, bạn đã có hai lựa chọn: thư viện hoặc Internet.

Bạn có thể online và giao tiếp với bất kỳ ai thuộc bất kỳ nhóm nào bạn quan tâm.

Lợi ích của những nhóm online này đã được phân tích rất nhiều. Tôi chỉ muốn lưu ý bạn những điểm sau:

Những nhóm bạn, dù có thể là những người cùng sở thích nhạc cổ điển, những người cùng hẹn nhau ăn trưa vào mỗi thứ Tư hàng tuần hay những nhóm online đa dạng từ khắp mọi nơi, đều đã được tạo ra cho một tập thể, chứ không phải cho riêng cá nhân bạn.

Như quần áo may sẵn, chúng không được thiết kế cho riêng số đo của bạn, mà cho cả những người có số đo và những đặc điểm thân hình cơ bản tương tự như bạn. Nếu bạn đang muốn tìm một bài phân tích về đặc điểm con tem của Guatemala thế kỷ XIX, hoặc đang

muốn thuê một chiếc xe hơi giảm giá thì chắc chắn bạn có thể tìm được nhóm phù hợp. Nếu bạn đang tìm một bác sĩ tiết niệu tốt nhất trong vùng, hay đang muốn biết liệu khi nào căn hộ của bạn bị rơi vào quy hoạch của thành phố thì lúc đó bạn mới cần đến những nhóm riêng do bạn tạo ra.

Nếu như ở buổi họp mặt các hội viên chơi tem cổ Guatemala, bạn không tìm được chàng trai/cô gái trong mộng, điều đó chỉ có nghĩa là nhóm chơi tem cổ Guatemala không được tạo ra cho mục đích này.

Nhưng nếu bạn có thể tìm thấy bất kỳ thông tin nào bạn muốn, miễn là phải kiên nhẫn và cố gắng, thì tại sao lại không thử? Hãy tham gia vào một nhóm và bạn sẽ có được những thứ bạn cần.

2. Gương kia ngự ở trên tường

Mạng quan hệ cũng giống như chiếc gương thần có thể chỉ cho bạn thấy chiếc váy đó thật sự hợp với bạn như thế nào trước khi bạn đi dự tiệc.

Liệu bản báo cáo bạn đã phải đổ mồ hôi công sức cho gần hai tháng qua có nói lên điều đó không?

Những người viết văn hoặc những người bán hàng, ngoài những công cụ thiết yếu như "kế hoạch marketing", hay "bản quyền", hay đơn giản là "giấy phép kinh doanh", họ đều cần những lời nhận xét về sản phẩm họ mang đến cho công chúng. Vậy ai sẽ nói với họ điều đó?

Chính là mạng quan hệ.

Hãy để những người trong mạng đọc bản thảo của bạn hoặc nghe bạn tiếp thị – và ngược lại, bạn cũng sẽ làm thế với họ.

Mạng lưới của bạn sẽ đưa ra nhận định cho tác phẩm của bạn, phần nào chưa rõ ràng, phần nào gây tranh cãi, hoặc phần nào bạn đã hiểu hoàn toàn sai.

Họ sẽ chỉ cho bạn những lỗi đánh máy, lỗi chính tả mà bình thường bạn nghĩ mình không bao giờ mắc phải. Họ sẽ nhận xét với bạn chỗ nào vui nhộn, chỗ nào không, chỗ nào sâu sắc, chỗ nào gây khó chịu.

Bạn có thấy bạn không cần những lời nhận xét đó không?

Stephen Chao đã từng không cần đấy.

Vào năm 1992, Chao được biết đến như một thần đồng tại đài Fox Network của Rupert Murdoch. Khi Mortimer Feinberg và John J. Tarrant đang viết kịch bản chương trình *Vì sao những người thông minh hay làm điều ngu ngốc,* Chao được mời là người dẫn chương trình cho một hội nghị các nhà quản lý, tham dự có Murdoch – thủ lĩnh Chủ nghĩa bảo thủ mới Irving Kristol, Bộ trưởng Bộ quốc phòng Richard Cheney, Giám đốc Viện Cung ứng Vốn quốc gia vì Nghệ thuật Lynne Cheney và rất nhiều vị khách mời cao quý khác.

Để không khí hội nghị được thoải mái, mở đầu chương trình, Chao đã thuê một vũ công nam nhảy thoát y. Sau đó, anh này đã có màn lắc hông kinh điển ngay trước mặt cô Cheney.

Trong nhiều giờ liền, buổi hội nghị trở nên huyên náo với những lời bàn tán về cái tên Chao, không ai tập trung vào nội dung chính của buổi họp.

Bạn có cho rằng lẽ ra Chao đã phải nhận ra trò đùa này không vui như anh ta tưởng nếu trước đó Chao thảo luận về ý tưởng này với những người trong mạng của anh?

Ngay cả khi bạn không định thuê những người diễn trò cho lần tổ chức tiếp theo, bạn cũng có thể thảo luận điều này với những thành viên trong mạng.

Tham khảo ý kiến. Phỏng vấn xin việc. Thuyết trình một bản báo cáo. Bất kể thứ gì, mạng lưới của bạn đều có thể là những nhà cố vấn tuyệt vời để bạn thấy nên làm gì và không nên làm gì. Như thế bạn sẽ tránh được các sai lầm không đáng có. Bạn cũng sẽ có thể giúp được người khác tránh sai lầm.

Bây giờ thử chuyển vai nhé.

Hãy thử tưởng tượng bạn là khán giả.

Khi bạn đổi vai và trở thành khán giả, bạn sẽ tự động trở thành nhà phê bình, tự động đưa ra đánh giá. Không có cách học hỏi nào tốt hơn việc đánh giá những việc người khác làm trong hoàn cảnh tương tự như của bạn.

Hãy nhớ, những người trong mạng cũng đang làm công việc đánh giá như bạn, nhưng mỗi người có cách đánh giá riêng. Học tập từ các cách họ làm sẽ giúp bạn đạt được kết quả tốt hơn khi bạn thực hiện chúng.

3. Thông qua mạng quan hệ, hiểu rõ kẻ thù

Bộ phim *Godfather* (Bố già) đã tạo ra một thế hệ găngxtơ kiểu mới bằng việc thêm một yếu tố mới vào các nguyên tắc quản trị được đề cập đến trong cuốn *101 Business Management* (101 Nguyên tắc Quản trị Kinh doanh).

Trong phim, Micheal Corleone đã nói với Machiavelli rằng: "Hãy giữ những người bạn ở gần và kẻ thù thì phải gần hơn nữa."

Tại sao phải làm như vậy?

Bởi vì, như tất cả những ai đang làm kinh doanh đều biết, bạn phải hiểu rõ đường đi nước bước của các đối thủ cạnh tranh.

Làm thế nào để bạn biết việc một nhân viên chủ chốt đang muốn nhảy sang làm việc cho công ty đối thủ?

Bạn sẽ nhờ ai giúp đỡ bạn giải quyết việc có người bấy lâu nay vẫn loan tin đồn xấu về bạn và công ty của bạn?

Ai sẽ nói cho bạn biết có thể bạn đang bị theo dõi?

Theo ngôn ngữ của chính phủ, điều này được gọi là "trí tuệ tập trung." Chúng ta hiện vẫn đang có những công ty lớn tiêu tốn đến hàng tỉ đôla để thu thập thông tin về các đối thủ cạnh tranh.

Trong môn bóng chày, nó được gọi là "đánh cắp các dấu hiệu."

Luôn luôn có một nơi và một thời điểm thích hợp để nhận ra các dấu hiệu bí mật của đối phương.

Tuần đầu tiên khi học làm một người bán hàng, tôi dành một ngày để ngồi nói chuyện với một ông già mà công việc của ông chỉ là đi theo các xe tải chở thư của khách hàng, xem họ giao hàng ở những đâu.

Và ông lão chìa cho tôi mảnh giấy: "Danh sách khách hàng tiềm năng đây."

Một cách khác để các công ty thu thập được tin tức về đối thủ cạnh tranh là thuê lại những nhân viên đang có dấu hiệu bất mãn ở các công ty đối thủ hoặc kết thân với các nhà cung cấp – đặc biệt nếu những nhà cung cấp này cũng là nhà cung cấp của công ty đối thủ – để biết được những tin tức đang đồn thổi hiện nay.

Liệu có ai ở công ty đối thủ đang gặp khó khăn trong việc thanh toán các hóa đơn hàng tháng không?

Liệu có nhân viên chủ chốt nào ở công ty đối thủ muốn nhảy việc không?

Liệu công ty họ có vấn đề gì với khách hàng không?

Họ hoạt động có tích cực không? Họ có tham gia vào các chiến dịch tình nguyện, hay có ủng hộ các quỹ trợ cấp xã hội nào không?

Họ có đánh giá cao vấn đề giáo dục không? Họ có khuyến khích nhân viên trau dồi các kỹ năng làm việc không?

Họ quan tâm đến lĩnh vực hoạt động kinh doanh của họ như thế nào? Họ có tham dự các cuộc triển lãm thương mại không? Có tham gia vào các tổ chức chuyên ngành không?

Dĩ nhiên bạn sẽ không muốn là người cuối cùng biết về những điều này chứ?

Sẽ không có bất kỳ nguồn đưa tin chính thức nào cung cấp cho bạn những thông tin này, nhưng bạn có thể thu thập được chúng từ mọi nơi.

Có một thực tế không bao giờ thay đổi là: Ai cũng thích nói chuyện.

Bạn sẽ là người chiến thắng nếu có thể tạo ra một đường truyền tin tức từ công ty khách hàng về chỗ bạn.

Những nhà cung cấp. Nhân viên ngân hàng. Luật sư. Khách hàng. Khách hàng cũ. Nhân viên. Nhân viên cũ. Người bán hàng. Lái xe. Vợ/chồng. Bạn gái. Người môi giới. Người phục vụ quầy rượu trong nhà máy.

MỌI NGƯỜI ĐỀU THÍCH NÓI CHUYỆN

Hãy để ý. Mọi thông tin của đối thủ cạnh tranh có thể đến từ bất cứ đâu và đó là những thông tin thuần túy, là vàng nguyên chất.

Điều này có thể áp dụng khi bạn nói chuyện về tổ chức hay cá nhân, về kinh doanh hay các mối quan hệ.

Nhưng nếu bạn lại rất ghét điều đó và không hề muốn nghe thì sao?

Bất chấp bạn nghĩ gì về những người này, bạn đều có thể làm ăn kinh doanh một cách khách quan với họ, hoặc ít nhất việc nói chuyện với họ cũng cho bạn những thông tin quý giá. Hãy nhớ rằng, thậm chí kẻ thù đáng ghét nhất của bạn cũng biết làm điều này.

4. Mạng quan hệ của tôi có thể giúp bạn mở rộng mạng quan hệ của bạn

Mạng quan hệ không giống như một bộ sưu tập tem – thứ bạn có thể sưu tập thật nhiều, lấy chúng ra xem, rồi cất chúng đi. Mạng quan hệ không dùng để ngắm như bộ sưu tập tem.

Bạn sẽ mắc phải một trong những sai lầm lớn nhất nếu khi bạn bắt đầu một công việc mà không hỏi ý kiến những thành viên trong mạng lưới của mình.

Vậy thì phải bắt đầu từ đâu?

Bạn có thể hỏi bố, hỏi mẹ. Tuy nhiên, ý kiến của bố mẹ về công việc và sự nghiệp của bạn có thể không khác gì mấy so với những ý kiến hàng ngày như bạn phải đánh răng đều đặn hay ăn súp-lơ xanh để cải thiện sức khỏe. Trong trường hợp này, bạn cần những người ngoài cuộc hơn.

Đó là những ai?

Lý tưởng nhất là người tư vấn riêng của gia đình, đặc biệt là luật sư hay nhân viên ngân hàng. Nếu không, đó có thể là một người họ hàng giàu có, hoặc là sếp của bố mẹ bạn. Bất cứ ai đứng tuổi, có kinh nghiệm kinh doanh, có mối quan hệ rộng và có liên quan ít nhiều về mặt cá nhân hay công việc với gia đình bạn.

Tại sao lại là những người đó? Bởi vì, hầu như những người già hay những người được xin tư vấn như tôi đều cảm thấy sung sướng và hạnh phúc mỗi khi có ai đó hỏi xin chúng tôi lời khuyên – về mọi thứ.

Bởi bây giờ chúng tôi không đặt nhiều mục tiêu trong cuộc sống nữa. Bây giờ, chúng tôi không còn lo đến chuyện một đứa trẻ đi ngang qua nhà cũng có thể tước mất công việc của chúng tôi hay làm chúng tôi tốn thời gian.

Bởi vì, dù có đề cập tới hay không, chúng tôi cũng không phủ nhận là chúng tôi có một mạng lưới tốt. Chúng tôi thích được là một thành viên trong mạng và cách tốt nhất để làm là ngồi đó kể lại câu chuyện về cuộc chiến tranh vệ quốc thần thánh và đưa ra một vài bài học kinh nghiệm cho bất kỳ ai muốn lắng nghe.

Theo tôi, đó là cách tuyệt vời nhất đối với một người trẻ may mắn khi đang cần giúp đỡ và biết phải gặp ai để nhận được lời khuyên.

Hãy hẹn gặp một người bạn cũ của bố mình tại văn phòng của ông ấy, hoặc tại nhà ông ta nếu ông ta đã nghỉ hưu.

Dĩ nhiên, bạn sẽ không gặp ông ta để xin một công việc. Điều đó có thể bị coi là lỗ mãng.

Bạn chỉ muốn một vài lời khuyên cho công việc và sự nghiệp của mình suôn sẻ mà thôi.

Hãy tin tôi, bạn sẽ có nó.

Rất chi tiết nữa.

Và một khi bạn có nó, người cố vấn lớn tuổi đó sẽ trở thành người đầu tư cho tương lai của bạn. Như thể những người đóng góp cho một chiến dịch tranh cử, những người đã giúp đỡ bạn sẽ theo dõi bạn và rất hài lòng khi thấy bạn thành công.

Thất bại của bạn sẽ ảnh hưởng đến họ, ảnh hưởng đến hiệu quả lời khuyên của họ và cả đến sự giúp đỡ sau này của họ đối với bạn.

Mạng lưới quan hệ của họ mặc dù có thể hơi lỗi thời so với bạn, nhưng cũng sẽ giúp đỡ được cho bạn rất nhiều.

Đã có rất nhiều người trẻ hiện nay tìm đến những người cố vấn lớn tuổi xin học hỏi như những đồ đệ.

Tuy nhiên, những người cố vấn cần luôn thận trọng, vì có thể như mối quan hệ của hổ con và hổ bố/mẹ, hổ con sẽ lớn và mọc móng vuốt. Những con hổ con này sẽ không bao giờ chịu ở mãi trong bóng râm của bố mẹ mình.

5. Mạng quan hệ có thể làm giàu cuộc sống của bạn

Trong mạng của bạn có bao nhiêu người không là người Mỹ?

Với những chi phí ngày càng thấp cho điện thoại, thư điện tử, hay fax, việc tạo một mạng lưới quan hệ quốc tế cũng không tốn kém hơn mạng lưới quan hệ ở cấp địa phương.

Việc hiểu được những phong tục tập quán hay những ngày lễ của các quốc gia khác nhau cũng không phải là điều quá khó khăn. Bất kỳ nơi nào bạn tìm thấy thiệp chúc mừng cũng đều có thể cung cấp cho bạn một tờ lịch với những ngày lễ của các quốc gia đó, để bạn có thể biết vào dịp nào thì nên gửi loại thiệp gì. Ví dụ, ở Hà Lan, ngày lễ Thánh Nicholas là mùng 6 tháng Mười hai. Ở Hồng Kông, Tết âm lịch luôn luôn diễn ra trong khoảng từ 21 tháng Một đến 19 tháng Hai.

Một trong những mạng toàn cầu lớn nhất hiện nay là Guanxi, đó là mạng của những người Trung Quốc sống xa đại lục. Có khoảng 50.000 thành viên trong mạng này và họ tạo ra rất nhiều của cải bởi những thành viên mở rộng cũng phải mang quốc tịch Trung Quốc.

Ở Pháp, hầu như những nhân vật quan trọng trong các nghiệp đoàn đều là người tốt nghiệp từ trường Đại học Tổng hợp Quản trị Kinh doanh hoặc trường Tổng hợp Công nghệ.

Ở Israel và Thụy Sĩ, việc đi nghĩa vụ quân sự bắt buộc tạo ra một mạng lưới – các thành viên thuộc độ tuổi nghĩa vụ quân sự cho đến tuổi 55.

Ở Nhật, những sinh viên tốt nghiệp trường Đại học Luật Tokyo đều sẽ trở thành chính trị gia hoặc những viên chức cao cấp trong bộ máy chính quyền.

Ở Ba Lan có Ủy ban Bảo vệ Công nhân, nghe như thể một dạng Đảng cộng sản ngày xưa, nhưng ủy ban này lại chống đối Đảng cộng sản và cả những người thuộc cánh tả.

Và sau đó là một mạng lưới tuyệt hảo ở Nga – Đảng cộng sản. Mạng lưới những người phủ nhận sự hồi tưởng để bắt đầu phân chia trợ cấp chính phủ cho nhân dân.

Việc hình thành mạng lưới luôn là yếu tố quan trọng đối với dân nhập cư. Họ sử dụng sức mạnh tập thể để giành những lợi ích về kinh tế khi nhập cư vào các quốc gia khác. Nếu bạn sống ở một thành phố tại Mỹ, bạn sẽ chú ý ngay đến một loạt những tổ chức tự thân vận động phát triển bởi những nhóm người nhập cư từ Lào, Thái Lan, Hàn Quốc và Việt Nam.

Tôi đã từng cùng vợ tôi – Carol Ann – đi tới hơn 70 quốc gia. Và tôi cảm thấy không gì buồn chán hơn việc ở một đất nước mà bạn không hề biết ai ở đó.

Bạn ở đây, một mình, biết rằng có thể bạn sẽ không bao giờ có cơ hội quay lại đây, không có ai giúp bạn trải nghiệm nền văn hóa của quốc gia này, không ai mời bạn vào nhà họ chơi để bạn có thể tận mắt nhìn thấy người dân vùng đó sống như thế nào.

Nhưng nếu bạn có một mạng lưới ở đây, bạn cũng sẽ có mạng lưới ở bất cứ đâu. Với những người cởi mở, bạn chỉ cần hỏi một câu đơn giản: "Anh có thích du lịch không?" Tôi đảm bảo tất cả mọi người đều thích kể lại những chuyến đi của mình, từ đó họ có thể mở ra cho bạn cả thế giới trong con mắt cảm nhận của họ.

Tuy nhiên, cũng có thể có những người trong mạng lưới của bạn nhưng lại sống rất xa nơi bạn ở. Bạn phải tìm những người đó như thế nào? Nhân viên ngân hàng của bạn sẽ biết.

Hoặc bạn có thể tìm thông tin từ bất cứ thông báo thường niên của bất kỳ công ty đại chúng nào. Hãy lấy chúng ở thư viện hoặc từ những người môi giới thân quen với bạn.

Hoặc bạn cũng có thể thử với trường đại học gần nhất. Bạn có thể tìm thấy tên sinh viên và các khóa học với địa chỉ của họ ở mọi nơi trên thế giới.

Nếu bạn vẫn còn đang đi học, tổ chức sinh viên quốc tế sẽ là địa chỉ hoàn hảo cho bạn.

Bạn có ngại tham gia không?

Bởi bạn sẽ đưa họ vào một phần trong mạng lưới của mình. Bạn sẽ có thể tặng hoa, quà sinh nhật hay thiệp chúc mừng cho họ hoặc có thể cho cả bạn bè và họ hàng của họ nữa. Và bạn cũng có thể sẽ được họ mời ăn tối, có thể ở đây mà cũng có thể ở tại đất nước của họ.

6. Mạng quan hệ cho bạn kiến thức và kinh nghiệm

Tôi có một người bạn làm nghề sản xuất và kinh doanh khuôn bánh quế. Ở tuổi 50, anh ta đã bán công ty của mình với cái giá rất hời và nghỉ hưu. Khi được 50 tuổi 3 tháng, anh ta bắt đầu một cuộc chơi mới. Cả cuộc đời anh ta say mê đua ngựa nên anh ta quyết định đầu tư cho lĩnh vực này.

Con ngựa đầu tiên không thành công trên đường đua. Con ngựa thứ hai và thứ ba thì tốt hơn, nhưng cũng chỉ kiếm được số tiền khiêm tốn.

Anh ta mua con ngựa thứ tư như bị mê hoặc. Bất chấp thực tế kiếm tiền từ đua ngựa là vô cùng khó, anh ta vẫn quyết định đưa nó đi thi ở một vài đường đua tốt nhất trong vùng. Kết quả là con ngựa thứ tư đã thắng được một vài trận và anh ta cũng gắn bó với nó được vài mùa giải.

Một số người có thói quen treo ảnh gia đình trên tường.

Anh bạn tôi lại treo ảnh của anh cùng con ngựa.

Có thể nói, những người chơi ngựa có một văn hóa đặc biệt. Không ai có thể giải thích tại sao. Họ vẫn thi đấu với nhau vì những tấm huy chương có thể coi là vô giá. 90% họ sẽ mất tiền, còn những người thắng cuộc và thu được tiền thì cũng không thực sự khát khao kiếm được tiền từ đua ngựa.

Bạn phải nhìn vào khuôn mặt cười rạng rỡ của người thắng cuộc bên cạnh con ngựa của mình thì mới hiểu niềm hạnh phúc của anh ta không liên quan gì đến vấn đề tiền bạc.

Đó là giây phút cảm nhận được sự thành công rực rỡ, cảm nhận sự thỏa mãn. Mặc dù giây phút đó có thể rất ngắn ngủi, rất tượng trưng, nhưng lại khác xa thế giới của những chiếc khuôn bánh quế.

"Một con ngựa tốt có thể đưa anh tới những miền đất mà anh chưa bao giờ mơ đến," anh bạn khuôn bánh quế đã nói với tôi như vậy.

Bạn tin rồi phải không?

Vì thế, hãy nhớ rằng ngay cả khi bạn hì hụi với những chiếc khuôn bánh quế mà trong lòng vẫn mơ ước đến những bước chân ngựa dẫm trên đường đua của giải Willie Shoemakers thì luôn luôn có những người trong mạng có cùng đam mê với bạn.

7. Tham gia mạng quan hệ giúp bạn giúp đỡ người khác

Mạng quan hệ là nơi bạn có được sự giúp đỡ, có những lời khuyên hay lời nhận xét chân thành nhất. Nhưng bạn cũng có thể tham gia mạng quan hệ để giúp đỡ mọi người.

Rất nhiều trường đại học đã chọn những sinh viên ưu tú vào hoạt động trong hội sinh viên, vì muốn những người trẻ này sẽ chia sẻ kinh nghiệm học tập cho các sinh viên khóa sau, làm các công tác tư vấn nghề nghiệp hoặc giải quyết những khó khăn cho sinh viên mới nhập trường.

Tôi cũng đã từng làm công việc đó. Tôi đã từng tư vấn cho hơn 1000 sinh viên và cũng nhận được rất nhiều lời cảm ơn và những phản hồi tích cực của họ sau này khi họ ra trường và có công ăn việc làm ổn định. (Nhưng hình như họ chẳng bao giờ cần mua bao bì của tôi cả?)

Quỹ từ thiện hoặc các tổ chức dân vận thường hoạt động trên cơ sở tự nguyện, đặc biệt là những người gây quỹ. Những người này sẵn sàng liên hệ với bạn bè hoặc họ hàng của mình để quyên góp tiền hỗ trợ, nhất là khi người quen này giàu có hoặc đang chịu ơn họ.

Tuy nhiên không có nhiều người chịu tham gia vào những mạng quan hệ kiểu này.

Họ không thích gọi những cuộc điện thoại kiểu đó cho họ hàng hoặc bạn thân, mà cũng không muốn bữa tối của mình bị ngắt quãng vì những cuộc điện thoại hỏi quyên tiền từ thiện.

Nhưng nếu bạn thuộc một trong số ít những người có thể làm điều trên, bạn sẽ nhận được lòng biết ơn từ rất nhiều người đang cần giúp đỡ.

Bạn cũng có thể có khả năng trở thành một người bán hàng tài ba.

Vì luôn luôn có một cách sáng tạo để kết hợp việc gây quỹ với những nỗ lực làm việc vì người khác.

Ví dụ, khi tôi gọi những cuộc điện thoại để bán hàng, tôi thường nói câu: "Tôi sẽ rất vui và sẽ cố gắng hết sức vì anh, nhưng với một điều kiện."

"Ừm điều kiện gì vậy?"

"Khi tôi giao hàng, tôi muốn anh đóng góp một khoản tiền từ thiện nhỏ, khoảng… đôla vào Quỹ từ thiện…" (Tôi sẽ điền vào dấu ba chấm kia số tiền tùy theo từng hoàn cảnh và tùy theo sự quay vòng của các quỹ từ thiện Con đường chung, Cộng đồng Ung thư Hoa Kỳ, Hiệp hội Trái tim Hoa Kỳ hoặc một vài quỹ khác.)

Thông thường, khách hàng sẽ cằn nhằn đôi chút và tôi sẽ phải thuyết phục họ, nhưng tôi chưa thấy ai nói không với lời đề nghị đó. Làm sao họ có thể từ chối khi họ đang nhờ vả tôi và tôi thì nhờ lại họ với mục đích phục vụ cộng đồng? Trong cuộc thương lượng này tôi vẫn đang có được lợi thế, bởi khi tôi cung cấp cho họ một báo giá rất hợp lý thì dù có cằn nhằn vì việc phải đóng thêm chút tiền quyên góp, họ cũng không làm tôi thất vọng.

Tham gia tình nguyện trong những tổ chức cộng đồng có thể giúp bạn giữ liên lạc với những người nổi tiếng trong thị trấn.

Những người đứng đầu các công ty kinh doanh cũng có thể sẽ là những nhà lãnh đạo trong cộng đồng của bạn.

Do đó bạn có thể đến gặp họ và trình bày những vấn đề của mình, cho họ biết những khả năng và năng lực của bạn. Làm như vậy, bạn sẽ thêm được những địa chỉ đáng tin cậy vào mạng lưới quan hệ của mình.

8. An toàn nghề nghiệp? Đừng dựa vào các công ty. Hãy dựa vào mạng quan hệ

Cùng khoảng thời gian tờ *New York Times* đăng tải loạt bài về cắt giảm nhân công, tờ *Fortune* cũng có rất nhiều bài viết về vấn đề này, nhưng lại phân tích trên khía cạnh khác.

Nếu tờ *New York Times* đơn thuần chỉ tường thuật về những gì đang diễn ra thì tờ *Fortune* cho người đọc giải pháp chống lại nạn thất nghiệp.

Stalin viết: "Cái chết của một người là một thảm kịch, nhưng cái chết của một triệu người lại chỉ là con số thống kê." Bởi vì 40.000 công nhân bị sa thải là một con số thống kê, nhưng tờ *Fortune* đã viết về những trường hợp cụ thể giúp người đọc giải quyết vấn đề thất nghiệp. Tạp chí này phân tích những ảnh hưởng của việc sa thải nhân công hàng loạt ở công ty AT&T đến cuộc sống của năm nhân viên và gia đình họ. Ví dụ điển hình nhất được đưa lên trang đầu là vụ sa thải một giám đốc dự án 43 tuổi tên là Paul Klemchalk. Lỗi của Klemchalk là gì? Đó là do anh này chỉ biết những kiến thức quản lý chung chung, trong khi vào thời điểm hiện nay, điều công ty cần là những chuyên gia có chuyên môn sâu về một lĩnh vực cụ thể. Anh này đã được công ty ưu ái cho 60 ngày để tìm một vị trí khác trong công ty, hoặc phải nghỉ việc. Từng ngày trôi qua, Klemchalk luôn ở trong trạng thái sợ hãi không tên. Khi bài báo được đăng, Klemchalk đã nộp đơn xin việc ở 50 vị trí khác nhau và đều bị từ chối.

Kết luận của tờ *Fortune* trong trường hợp này là đối với những công ty có số nhân viên bị sa thải cao, bạn không thể tiếp tục dựa vào sếp của mình để mong sẽ được đảm bảo một công việc tốt. Sếp của bạn, lúc đó, cũng chỉ giống như bạn mà thôi.

Vậy điều quan trọng là gì?

Chính là mạng quan hệ.

Cảnh sát – những người luôn ủng hộ chính trị – gọi đó là "tai mắt", nghĩa là sẽ cần có một người ở phòng ban khác để ý giúp bạn khi những thay đổi xảy ra. Bù lại, bạn cũng kính trọng người ta và mang đến cho họ những thông tin cần thiết. (Tôi không biết liệu linh mục có bao giờ cần đến những "tai mắt" như thế này không?)

Vì vậy, tốt nhất là bạn nên tạo cho mình một mối dây liên hệ giữa các phòng ban trong cả tập đoàn. Bằng cách nào? Tờ *Fortune* gợi ý bạn nên tham gia vào một câu lạc bộ hoặc một nhóm hoạt động có tính chất liên quan đến tất cả các phòng ban trong công ty – một mạng lưới – để từ đó bạn có thể quen được với những người bạn khác ở các phòng ban khác nhau.

Nếu được như vậy sẽ thật là lý tưởng. Nhưng nếu công ty bạn không có kiểu nhóm hoạt động như vậy thì sao?

Tôi sẽ khuyên bạn: Hãy tự lập một mạng lưới cho chính mình.

Mạng lưới của bạn có thể hoạt động chính thống hoặc không chính thống. Nghĩa là, bạn có thể: (1) đề nghị công ty phê duyệt một đội dự án hoạt động trên cơ sở những chuẩn mực của công ty, điều này sẽ giúp công việc của bạn gần gũi hơn với các thành viên thuộc phòng ban khác; (2) tự thành lập một hệ thống "đồng nghiệp thân tín" để họ canh chừng các thay đổi và biến chuyển của công ty, đặc biệt là ở phòng ban của họ và báo cho bạn. Để bù lại, tất nhiên bạn cũng sẽ làm cho họ những điều tương tự; và (3) bạn làm cả hai.

Thông cáo của AT&T đã chính thức công nhận rằng những người có mạng lưới – dù là thành viên của một nhóm dự án đa phòng ban hay chỉ đơn thuần là một đồng nghiệp thân tín – là những người duy nhất thoát khỏi thảm họa sa thải nhân công.

Vì vậy, không có gì ngạc nhiên khi Paul Klemchalk từ một nhân viên sắp mất việc đã có thể tự đảm bảo công việc cho mình. Hai ngày trước khi bị buộc phải rời công ty, Klemchalk đã được nhận vào làm ở vị trí nhân viên marketing cho các linh kiện điện thoại di động. Có lẽ anh đã phát hiện ra mạng lưới mà từ trước đến nay anh chưa hề chú ý. Hoặc cũng có thể AT&T đã quyết định không để tờ *Fortune* đăng tải những bài viết tiếp theo về số phận những nhân viên còn lại bị sa thải – những người hiện đang bước những bước chân vô định trong căn nhà nhỏ tồi tàn của họ ở New Jersey.

"Đừng dựa vào hệ thống," *Fortune* đã viết. Lạy chúa, đó cũng là lời khuyên của tôi – người bán bao bì.

9. Mạng quan hệ khiến bạn trông khá hơn

Một người bán hàng nhớ được tên những đứa con của khách hàng sẽ không bao giờ hết khách.

Tuy nhiên, biết tên của vợ/chồng họ thì lại chưa đảm bảo.

Giả sử đã lâu bạn không gặp người bạn cũ Buddy và bạn rủ anh ta đi ăn trưa.

"Dạo này anh thế nào, Buddy?"

"Tuyệt!"

"Thế còn Buddette?"

"Buddette đã lấy chồng là một nhà tâm thần học. Hai người hiện giờ đang sống ở Anchorage."

"Ồ, thế con chó dữ dằn của anh thì sao rồi? Con Squat ấy?"

"Squat chết rồi. Giờ tôi nuôi con mới, có tên là Grunt."

Kể ra cũng không có nhiều dấu hiệu tốt. Chuyện này cũng từng xảy ra với tôi. Một cái tên và một vài dòng liên hệ ghi cẩu thả trên mảnh giấy nhớ 3x5cm chưa đủ để tạo nên mạng lưới. Bạn phải thực sự giữ gìn nó nếu không muốn rơi vào tình trạng như Buddy. Hai năm là khoảng thời gian quá dài cho một lần liên lạc.

Bạn vẫn thường phải thay dầu mỗi khi xe chạy được 4000 km phải không?

Như vậy là khoảng ba tháng một lần.

Chiếc xe đưa bạn đi làm. Mạng lưới của bạn có thể quyết định bạn có công việc tốt để làm hay không?

Để mạng lưới của mình tồn tại, hãy giữ liên lạc ít nhất sáu tháng một lần cho mỗi nút quan hệ.

Nếu bạn không thể chắc chắn liệu Buddy và người bạn Buddette vẫn là vợ chồng hay không, đừng hỏi cho đến khi Buddy hỏi bạn về vợ bạn hoặc đề cập đến vợ anh ta. Đó là cách tốt nhất để bạn an toàn trong địa phận giao tiếp của mình. Hãy bắt đầu bằng việc nói chuyện về bọn trẻ con nhà anh ta. Đó là cách dẫn chuyện để Buddy có thể nói với bạn về bất cứ điều gì anh ta muốn nói.

10. Mạng quan hệ mở rộng khả năng tài chính của bạn

Từ đầu đến giờ, chúng ta vẫn nói chuyện với nhau về mạng lưới quan hệ giữa các cá nhân.

Việc trao đổi hàng hay các dạng thức trao đổi hàng hóa phức tạp và hiện đại khác là mạng lưới quan hệ giữa các công ty.

Điều làm các công ty này khác so với mạng lưới quan hệ của cá nhân chính là việc trao đổi hàng đi thẳng vào những nhu cầu thiết yếu, đổi chác sòng phẳng và khách quan.

Không tán gẫu.

Không thiệp Giáng Sinh.

Không có kiểu hỏi: “Có phải chúng ta gặp nhau trong Hội những người sưu tập tiền xu không nhỉ?”

Chỉ có ngã giá.

Tôi đã làm việc ở Atwook Richard trong vòng 5 năm, đây là một trong những công ty thương mại lớn nhất thế giới.

Trao đổi hàng hóa?

Tất cả mọi người đều hiểu thế nào là trao đổi hàng hóa. Đó là những kẻ ngồi nhai kẹo cao su quanh đống lửa và chờ đợi cho đến khi có người đến đưa cho anh ta chiếc cần câu cá và cái lưỡi câu, phải không?

Không phải.

Việc trao đổi hàng hóa – như những gì các công ty vẫn đang thực hiện ngày nay – khác xa so với kiểu hàng đổi hàng của thời kỳ đồ đá. Và nó được coi là phương thức thông minh nhất, hiệu quả nhất trong việc trao đổi giữa các công ty lớn hiện nay.

Mặc dù trao đổi hàng hóa giữa các công ty có thể vẫn bao gồm cả phương thức hàng đổi hàng giữa hai công ty, nhưng trên thực tế, những giao dịch này thường rất hiếm. Ngày nay hầu như ta không thể tìm thấy hai công ty nào đang có những nhu cầu trái nhau.

Hãy thử tưởng tượng bạn đang điều hành một công ty sản xuất hóa chất có trụ sở tại Mỹ, nhưng lại kinh doanh ở châu Phi. Chúng ta hãy thử gọi đó là Công ty Chemco. Bạn đã đồng ý ký hợp đồng mua các sản phẩm chăn gối bằng bông hóa học sản xuất tại địa phương và thuê một khoảng thời gian sản xuất nhất định của một nhà máy dệt. Bạn đang có 100.000 cái chăn và gối không xuất được và cũng không biết làm thế nào để bán chúng.

Hãy tham gia vào một công ty trao đổi.

Chúng xuất hiện để cung cấp các chuỗi khách sạn cho các khách hàng đang thích thú với việc trao đổi hàng.

Khách sạn A cần chăn và gối của Chemco. Khách sạn B muốn khăn mặt và họ muốn trên những khăn mặt này phải có ký hiệu các chữ cái lồng là logo của công ty. Khách sạn B sẽ cần nhà máy dệt sản xuất cho họ những chữ cái lồng. Còn Chemco được hưởng những thặng dư

thương mại từ phòng nghỉ, các bữa ăn và đồ uống cho những nhân viên bán hàng của mình trong thời gian ở khách sạn.

Việc trở thành thành viên của mạng lưới trao đổi hàng hóa còn có thể mang lại những lợi ích gì?

Kênh phân phối hiện tại của bạn sẽ không bị ảnh hưởng. Trên thực tế, bạn còn có thể tiếp cận với một kênh phân phối hoặc một phân khúc thị trường hoàn toàn mới.

Bạn sẽ nhanh chóng giảm được các chi phí nhà xưởng và chi phí chuyên chở.

Bởi bạn sẽ sử dụng những sản phẩm đang không được dùng để trả cho những thứ bạn phải trả tiền, nên bạn sẽ:

A. Tăng dòng tiền mặt

B. Giảm dòng tiền ứ đọng

- Bạn có thể sử dụng những gì cho việc trao đổi này?
- Hàng tồn kho còn thừa.
- Thời gian sản xuất không sử dụng.

Những dự án bị trì hoãn khiến một số thiết bị không được dùng đến.

Những thỏa thuận trao đổi bằng hàng thay vì tiền, đặc biệt khi những thỏa thuận này thực hiện với các công ty nước ngoài.

Những công ty nào hiện đang trao đổi?

Caterpillar, Amoco, Pfizer, JCPenney, Goodyear, USX, Exxon, Bell South, Monsanto? Danh sách các công ty liên quan đến hoạt động trao đổi này đọc lên nghe như danh sách *Ai là ai* trong tạp chí *Fortune 500.*

Khi Peter Ueberroth là trưởng ban Ủy ban Olympic Hoa Kỳ năm 1984, ông đã đặt việc trao đổi lên hàng đầu trong những nỗ lực tiếp thị của mình. Ông đã trao đổi logo Olympic để lấy một chiếc máy bay và 250.000 thước phim Fuji cộng với đồ rửa tráng phim, cùng áo và giầy Levi Strauss, Converse. Theo tờ Quản trị Marketing và Bán hàng, ông thậm chí còn "trao đổi logo để lấy một bể bơi của McDonald."

Cả về mặt hoạt động lẫn tài chính, Olympic năm 1984 đã trở thành Thế vận hội thành công nhất trong lịch sử. Tôi đã ở trên khán đài vào lúc Ueberroth được giới thiệu. Đó là giây

phút duy nhất trong lịch sử thể thao khi 100.000 người đồng loạt tung hô một người đã bán vé cho họ.

Thời gian có lẽ là thứ hàng hóa dễ dàng nhất để trao đổi. Đài phát thanh cũng nổi tiếng là vật trao đổi, luôn luôn “bán ra” thời gian thương mại cho những ai có nhu cầu quảng cáo sản phẩm. Đôi khi đó là những chiếc ghế trống trên máy bay. Đúng là một sự trao đổi tuyệt vời! Đài phát thanh trao đổi những khoảng thời gian trống cho những ghế trống. Đôi bên cùng có lợi. Không bên nào bỏ phí điều gì.

Các công ty đều hiểu việc trao đổi là một hình thức mạng lưới quan hệ có thể giúp bạn có được cái bạn muốn, đổi lấy cái bạn không cần. Và điều đó cũng gần giống việc đạt được một điều gì đó từ hai bàn tay trắng, việc bạn luôn muốn khám phá suốt cả cuộc đời.

Bạn có thấy thuyết phục không? Nếu không, xin hãy đọc tiếp. Biết được thế nào là mạng lưới quan hệ sẽ giúp bạn hiểu được mạng quan hệ sẽ giúp bạn, hoặc không giúp bạn được những gì.

Sau khi đọc xong chương này, nếu bạn không tin bạn cần một mạng lưới, xin hãy vui lòng đọc lại từ đầu.

Bước 2. ĐÃ ĐẾN LÚC CHUẨN BỊ ĐÀO GIẾNG

Chương 5.

CHUẨN BỊ ĐỂ CHIẾN THẮNG

Tôi luôn luôn cảm thấy rằng tiêu đề đích thực của mọi cuốn sách tôi đã viết phải là *Chuẩn bị để chiến thắng*.

Đó cũng chính là ý nghĩa của việc duy trì mạng lưới kết nối cá nhân.

Đó cũng là ý nghĩa của việc bán hàng, đàm phán và quản lý.

Dù vậy, đó không phải là ý nghĩa của marketing.

Marketing chủ yếu hướng vào việc đóng gói bao bì sản phẩm hơn là một mẩu giấy nhỏ in thông tin về thành phần.

Những tựa sách gây thu hút được đặt để tăng doanh số bán hàng hơn là mô tả chính xác nội dung cuốn sách. Hãy cho tôi biết nếu như bạn thấy cuốn *Tự đào giếng trước khi chết khát* trình bày cách thức sử dụng đũa dò mạch nước ngầm, tôi đảm bảo rằng bạn sẽ được hoàn lại tiền đầy đủ.

Như vậy, bạn đang đọc *Tự đào giếng trước khi chết khát* chứ không phải *Chuẩn bị để chiến thắng*, mặc dù ý nghĩa của cả hai tiêu đề giống nhau.

Tôi có thể thay đổi lời chứ không thể thay đổi giai điệu.

Mới đây, tôi có xuất hiện trên truyền hình trong một cuộc tọa đàm bàn tròn ở Chicago được tạp chí *Chief Executive* tài trợ. Lần đó có 10 người tham gia, tất cả đều là CEO của các công ty có quy mô và tên tuổi lớn hơn công ty của tôi rất nhiều.

Thành thật mà nói, tôi chưa đủ tiêu chuẩn để xuất hiện cùng với các đại gia nói trên, nhưng nhờ có những mối quan hệ cá nhân trong mạng lưới của mình, tôi đã được mời tham dự cuộc tọa đàm này.

Toàn bộ chương trình đã được tổ chức chặt chẽ để rút gọn thời gian trống của các thành viên tham gia. Cụ thể, chương trình có 30 phút dành cho đồ ăn nhẹ và cocktail, 30 phút ăn trưa tại bàn và 30 phút cho phần nội dung chính: tọa đàm về cách mạng công nghệ và cách biến nó thành lợi thế cạnh tranh.

Đó là chương trình mà tạp chí đã sắp xếp.

Chương trình của tôi có khác một chút. Tôi muốn sử dụng cơ hội hiếm có này để làm quen với một hoặc hai người mà tôi hi vọng sau này tôi có thể bán cho họ một vài mẫu bao bì công ty mình sản xuất.

Dĩ nhiên tôi có thể bắt chuyện vào thời gian ăn trưa, nhưng tôi sẽ chỉ nói chuyện được với hai người ngồi kế bên và cả bàn có thể nghe thấy. Còn khi đã bước vào thời gian tham luận, cơ hội cũng không có gì khá khẩm hơn. Chương trình được ghi hình để phát tới 40 triệu khán giả là hành khách đang đi máy bay ở độ cao gần 1000 m.

Như vậy tôi chỉ tận dụng được 30 phút dành cho cocktail. Thách thức ở đây là làm sao có thể đưa cuộc trò chuyện vượt lên khỏi khuôn khổ xã giao thông thường.

Tôi được biết tạp chí có lý lịch của 10 thành viên tham dự cuộc tọa đàm này, vì họ đã yêu cầu tôi gửi bản lý lịch của mình. Tôi gọi điện yêu cầu tạp chí gửi cho mình lý lịch của những thành viên còn lại và họ rất sẵn lòng đáp ứng.

Và bây giờ tôi đã chuẩn bị xong để tiến hành công việc chuẩn bị.

Tôi phát hiện ra rằng một trong số các CEO đó sinh ra ở Virgina, Minesota – quê hương của mẹ tôi. Tuyệt vời. Khi chúng tôi được giới thiệu với nhau, điều đầu tiên tôi làm là hỏi ông ta liệu đã bao giờ được thưởng thức loại soda sôcôla nào ngon như loại của Ben Milavitz – một cửa hàng rất nổi tiếng của Virginia hay chưa.

Ông ta vô cùng ngạc nhiên và ngay lập tức có cảm giác tin tưởng tôi.

Tôi cũng được biết một CEO khác đã tham gia vào cuộc chạy Marathon Hàng hải ở Washington vào năm ngoái. Một người sẽ không viết điều này vào lý lịch của mình nếu không tự hào về nó. Khá tình cờ, một tuần sau buổi tọa đàm này, cuộc chạy lần thứ 100 của cuộc đua Marathon Boston sẽ được tổ chức. Tôi đã nói: “Tôi đánh cược rằng tôi biết ngài sẽ ở đâu thứ Hai tuần sau vào lúc 9 giờ sáng. Đó là Hopkinton, Massachusetts.”

Kết quả? Cũng giống như đối với CEO sinh ra ở Virgina.

“Làm thế nào mà ông biết được điều đó?”

Tôi không hề ngại ngần cho họ biết những “bài tập” tôi đã làm.

Tôi luôn luôn cố gắng hết sức để tìm hiểu về những người mình sẽ gặp và luôn muốn biết về họ nhiều hơn.

Tôi có thể đọc trong mắt họ rằng hành động đó của tôi được trân trọng. Thay vì nửa giờ đồng hồ buồn chán giữa những người xa lạ, giờ đây họ có thể gặp gỡ, kết nối với một người có cùng những mối quan tâm, sở thích và quan trọng là một người họ muốn tiếp tục gặp lại trong tương lai.

Họ được hưởng lợi. Tôi cũng được hưởng lợi. Ngay cả khi tôi không bán cho họ được một mẫu bao bì nào.

Trong lĩnh vực kinh doanh chứng khoán, các nhân viên cũng được yêu cầu phải thực hiện "điều tra đánh giá" với bất kỳ loại sản phẩm nào họ chào bán. Công việc này đòi hỏi phải tìm hiểu về công ty và tình hình tài chính của nó ở mức độ đủ để giới thiệu cho các nhà đầu tư phù hợp. Điều này có nghĩa rằng bạn đừng cố gắng bán các hợp đồng tương lai cho các quả phụ và trẻ mồ côi.

"Điều tra đánh giá" hàm chứa nhiều hơn nội dung của một khái niệm pháp lý. Đó cũng là cách thức kết bạn, tìm kiếm bạn hàng và kết nối những thành viên mới vào mạng lưới của bạn.

Đó là cách sống cho bất kỳ ai muốn thành công trong bất kỳ lĩnh vực nào.

Trước khi bạn gặp những người lạ, trước khi gọi điện, hãy làm "bài tập" đó. Hãy tìm kiếm xung quanh. Xác định nhu cầu và mối quan tâm của họ. Thực hiện kết nối.

Nhân đây, tôi cũng muốn chia sẻ rằng hiện tại tôi đang trao đổi thư từ với một trong những CEO tôi đã gặp. Tôi đã được mời đến ăn trưa ở New York, được mời tham quan nhà máy và tham dự một cuộc chạy cự ly dài.

Chuẩn bị để chiến thắng. Sau đó chuẩn bị để tỏa sáng.

Chương 6.
MẠNG LƯỚI – GIỐNG NHƯ NHỮNG CON CÁ Ở MỌI NƠI BẠN TÌM

Tôi học được bài học đầu tiên về mạng lưới kết nối, khi lần đầu tôi đi tìm việc.

Kiểu người phụ thuộc vào mạng lưới kết nối nhiều nhất là các phóng viên. Mạng lưới các nguồn tin chính là hệ thống duy trì cuộc sống của họ.

Jack Mackay – cha tôi – là Trưởng Văn phòng Associated Press ở St. Paul. Ông thường cho tôi đi theo trong các cuộc gặp gỡ với mọi người.

Nơi có nhiều tin đồn nóng hổi thời ấy là các phòng tiếp tân và các hiệu cắt tóc. Mới lên tám, tôi chưa được vào các quầy bar, nhưng vào các hiệu cắt tóc thì có thể, hồi đó là tiệm cắt tóc Perlman. Đối với tôi, sự cuốn hút của tiệm Perlman nằm ở những cuốn truyện tranh hay tuyệt và tuyển tập các báo thể thao. Với cha tôi, đó là những khách hàng luôn phì phèo điếu thuốc và nói những câu chuyện phiếm. Họ dường như có những thông tin nội bộ nào đó và luôn đoán chắc kết quả của các trận đấu bóng sắp tới, những cuộc tranh giải, buổi xử án và các chiến dịch tranh cử.

Có năm ghế cắt tóc ở hiệu Perlman. Việc sắp xếp chỗ ngồi được thực hiện theo quy tắc lễ tân nghiêm chỉnh như trong các buổi tiệc tùng cấp quốc gia. Tất cả được dựa theo thứ bậc. Cha tôi – một khách quen của hiệu Perlman từ khi còn là một phóng viên trẻ – được ông chủ Perlman đích thân phục vụ. Ông được mời vào ghế số 1.

Mọi khách hàng đều bước qua chỗ cha tôi khi đi vào hoặc đi ra khỏi cửa hiệu. Ông có vẻ biết tất cả mọi người trong số họ và tất cả đều có những câu chuyện, hay tin đồn, hay lời mách nhỏ nào đó để có thể kể cho ông nghe. Mọi người nói rằng cha tôi là một phóng viên vô cùng sắc sảo. Ngoài ra, ông còn được coi là phóng viên bảnh bao nhất trong vùng. Điều đó cũng thật dễ hiểu. Cha tôi cạo râu, đánh giày hàng ngày và ít nhất một tuần một lần ông cắt tóc, sửa lại móng tay.

Đó không phải là cái giá quá đắt cho việc có được một mạng lưới tốt nhất trong thành phố.

Ngày tôi tốt nghiệp cũng là ngày tôi bắt đầu đi tìm việc làm. Hồi đó những người tốt nghiệp đại học ít hơn so với bây giờ rất nhiều và tôi tự mãn đến nỗi chắc chắn rằng mình có thể bắt đầu làm việc ở một vị trí cao cấp và từ đó thăng tiến. Tuy nhiên, sau khi tôi thất bại với mọi cơ hội mà mạng lưới khiêm tốn của tôi mang lại, cha tôi bảo tôi đến gặp Charlie Ward.

Cho dù cha tôi dường như quen với tất cả các chính trị gia và vận động viên trong thành phố, tôi chưa từng biết ông cũng có mối quan hệ với những chủ doanh nghiệp lớn. Charlie Ward không chỉ là doanh nhân thành công nhất ở St. Paul mà còn là một người có tính cách đa dạng.

Ward giữ chức Chủ tịch của Brown & Bigelow – công ty lớn nhất thế giới về sản xuất lịch, bài lá và bất kỳ thứ gì có thể in logo lên. Hồi đó, công việc này được gọi là "quảng cáo gợi nhớ." Ngày nay, nó được gọi là "tài liệu phụ trợ" hay "quảng cáo phụ trợ."

Bốn năm trước khi tôi tốt nghiệp đại học, Ward đang theo học cao học tại "trường đá xám": Ông đang phải chịu án tù do tội trốn thuế. Những thăng trầm của Charlie Ward là một câu chuyện dài và cũng dễ hiểu vì sao cha tôi đã đến phỏng vấn ông ta trong tù.

Các bạn hãy nhớ rằng cha tôi làm việc cho Associated Press – tập đoàn truyền thông hàng đầu nước Mỹ – bởi vậy câu chuyện của Ward đã được đăng tải trên các báo khắp cả nước.

Ngay hôm sau ngày bài báo xuất hiện, Ward chuyển lời đến cha tôi yêu cầu được gặp ông ngay lập tức.

Các phóng viên thường muốn viết về mặt trái của cuộc sống, bởi vậy họ không nhận được nhiều lời khen từ những nhân vật của mình, trong trường hợp của cha tôi, nhân vật này là một phạm nhân đang thụ án. Cha tôi đoán trước rằng Ward không thích điều gì đó trong câu chuyện được đăng báo.

Nhưng trên thực tế thì ngược lại. Ward là một người tốt. Có thể hai người đã có một vài trao đổi. Cha tôi quay trở lại nhà tù và Ward chào ông như thể cha tôi là người mang lệnh ân xá đến vậy. Ward thích bài báo. Ông ta gần như khóc khi nói rằng cuối cùng thì cha tôi – Jack Mackay – đã hiểu đúng câu chuyện sau vô số những bài báo không chính xác và ác ý trước đây.

Ward hỏi cha tôi có con trai không. (Hồi đó người ta thường không hỏi về con gái vì cho rằng phụ nữ nên ở nhà nội trợ và chăm sóc con cái.) "Tôi có một đứa đang học đại học."

"Khi nào cháu tốt nghiệp?" Ward hỏi.

"Cùng lúc ông tốt nghiệp," cha tôi đáp.

"Như vậy là đúng lúc để cho con ông một công việc nếu nó muốn. Nhớ bảo cháu đến gặp tôi."

Lời hứa của một phạm nhân? Cha tôi không biết liệu lời hứa đó có thật lòng hay không, nhưng khi tôi tốt nghiệp và đang đi tìm việc làm, Ward cũng đã ra tù và đã trở lại đỉnh cao trên thương trường. Vì vậy tại sao không thử một lần? (Hãy chú ý một khác biệt nữa giữa hai thời đại lúc đó và bây giờ: chấp nhận một sự giúp đỡ như vậy không bị nhìn nhận là gây nên xung đột về lợi ích. Ngày nay, nếu những quan chức của AP biết được rằng tôi sắp sửa lợi dụng nguồn tin của cha mình, ông sẽ bị sa thải ngay lập tức.)

Tôi gọi đến văn phòng của Ward, cố ý nhắc đến tên của cha mình ba lần khi trao đổi với thư ký của ông ta. Tôi được sắp xếp một cuộc hẹn với Ward. Đây là dịp rất phù hợp cho tôi diện bộ Dapper Dan mới với cổ áo trước hở khoảng 6 cm. Tôi đi xe buýt đến văn phòng. Vì sợ hỏng nếp quần nên tôi đã đứng trên suốt quãng đường đi.

"Ông Ward sẽ gặp cậu", người thư ký trông có vẻ nhiều tuổi và nghiêm nghị nhất trong số ba người thư ký của Ward tôi gặp ngoài văn phòng thông báo. Tôi được mời vào một căn phòng mà theo tôi ước tính một cách khiêm tốn có thể chứa được 250 người cho một buổi tiệc cocktail. Trong cuộc gặp gỡ này, Charlie Ward giành phần nói chủ yếu.

Sau một vài câu chuyện phiếm, Ward nói một câu mà bất kỳ ai ở vị trí của tôi cũng đều mong đợi: "Tôi sẽ cho cậu làm việc ở một "mỏ vàng" của chúng tôi trên phố... Công ty Bao bì Quality Park."

Sau một tháng trời tìm kiếm việc làm không có kết quả, hôm nay, trong căn phòng này, tôi lại được đề nghị một công việc, hơn nữa lại là công việc ở một "mỏ vàng."

"Mỏ vàng?" Đúng vậy, nơi đó giống như một mỏ vàng. Lạnh lẽo, tối tăm và dụng cụ mà tôi sử dụng có cán gỗ giống như chiếc búa của thợ mỏ, duy một điều là phía cuối của mỏ có phủ rơm êm ái. Có khá nhiều bạn cũ của Charlie làm việc ở đó; ông là người rất tin tưởng vào việc nhận những người trước đây đã từng có thời gian ở tù.

Tuy vậy, đó vẫn là một công việc và 42 năm sau tôi vẫn tiếp tục kinh doanh trong ngành sản xuất bao bì và vẫn đang tiếp tục kiếm tìm mỏ vàng đang ẩn đâu đó.

Cám ơn Charlie Ward vì công việc mà ông đã cho tôi và cả cách mà ông "bán" công việc đó cho tôi.

Cám ơn cha tôi vì những bài học đầu tiên trong đời về mạng quan hệ. Tôi chưa bao giờ quên chúng.

Bất kỳ ai bạn biết – ngay cả khi người đó đang phải mặc bộ quần áo kẻ sọc của tù nhân – cũng có thể là một phần trong mạng lưới của bạn.

Chương 7.
BỐN NƠI TỐT NHẤT ĐỂ TÌM KIẾM CƠ HỘI

Như vậy bạn đã quyết định xây dựng nên một trong những mạng lưới quan hệ cá nhân tốt nhất trên thế giới. Bạn đã bắt đầu với gia đình, họ hàng của mình – cả họ hàng của họ nữa – và sau đó là dần dần xây dựng các nhánh của mạng lưới trong công việc.

Bây giờ thì sao? Tôi sẽ sử dụng quan hệ thuộc bốn nhóm được liệt kê dưới đây trong các hoạt động tiếp theo của mình, cho dù đó là chơi bowling, chơi bài brge, hoặc giúp đỡ bọn trẻ bán bánh bích – quy. Ảnh hưởng từ việc là thành viên của một hội là rất lớn. Nó sẽ thúc đẩy sự nghiệp và thay đổi cuộc sống của bạn.

Hội cựu sinh viên

Một số trường đại học có mạng lưới liên hệ các cựu sinh viên tốt hơn những trường khác.

Học viên tốt nghiệp các trường quân đội có mối quan hệ rất bền chặt với các bạn học cùng lớp. Họ được gọi là "người gõ cửa cộc cộc" vì tay họ luôn đeo chiếc nhẫn tốt nghiệp kể từ ngày rời khỏi trường đến tận khi rời quân ngũ.

Liên đoàn Ivy luôn có danh tiếng xứng đáng là nhà thờ mẹ của mạng lưới liên hệ các cựu sinh viên.

Cả hai nhóm trên đều tốt, nhưng tôi liệt kê ra đây ba trường được coi là tốt nhất: Wellesley, Notre Dame và Đại học Nam California.

Tôi nhắc đến Wesllesley vì mạng lưới của Wesllesley là một cơ cấu tổ chức có sức ảnh hưởng mạnh mẽ nhất của nữ giới ở nước Mỹ. Wesllesley đào tạo nữ giới để họ nắm giữ các vị trí dẫn đầu trong những lĩnh vực đã từ lâu bị coi là dành riêng cho phái mạnh cho đến khi thế giới nhận ra rằng phụ nữ cũng có thể thực hiện tốt những vai trò đó.

Tiêu đề của một bài báo được đăng mới đây trên tờ *New York Times* đã nói lên tất cả: "Làm thế nào để Thành công? Hãy tới Wesllesley!"

Số lượng những phụ nữ tốt nghiệp trường Wesllesley nắm giữ các vị trí trong các ban lãnh đạo và điều hành các công ty nhiều hơn bình thường… Có rất nhiều minh chứng cho sự vượt trội của trường Wesllesley, bắt đầu từ số lượng các công ty tìm kiếm những lãnh đạo nữ từ Wesllesley. 75 công ty đã tuyển dụng các sinh viên trường vào năm 1994. Trong số

390 giám đốc là nữ của các công ty trong danh sách Fortune 500 có ít nhất 17 người từng là sinh viên của Wesllesley – nhiều hơn bất kỳ một trường nào khác.

Nghĩ về "Hillary Clinton" và bạn sẽ có được hình dung về những sinh viên giỏi giang, cứng cỏi, trung thành và thành công mà ngôi trường này đào tạo nên. Ngoài ra còn có hàng ngàn, hàng ngàn những ví dụ khác. Đó là Ngoại trưởng Madeleine Albright – Lois Juliber, Chủ tịch của Colgate Bắc Mỹ – Ellen Marram, Chủ tịch tập đoàn đồ uống Seagram – Shirley Young, Phó Chủ tịch của General Motors – Marion O. Sandler, đồng giám đốc điều hành của Golden West Financial và Luella Gross Goldberg, từng là hiệu trưởng của trường trong vòng một vài tháng năm 1998 và tham gia vào ban giám đốc của một số công ty được niêm yết trên thị trường chứng khoán New York.

Tôi nhắc đến Notre Dame bởi lẽ bóng đá của Notre Dame là một tài sản quốc gia quý báu đến nỗi mọi người – dù là người Công giáo hay không – đều có hai ngôi trường, đó là ngôi trường của chính họ và trường Notre Dame. Mỗi cựu sinh viên Notre Dame đều là những tuyển trạch viên tài năng cho ngôi trường của mình trong suốt cuộc đời và mỗi ngày thứ Bảy trong mùa bóng họ đều nhắc lại những cam kết của mình.

Nhưng Đại học Nam California ("USC") là trường dẫn đầu danh sách của tôi. Ngôi trường này cũng có những đặc điểm liên quan đến bóng đá như ở Notre Dame, bên cạnh đó còn là một lối mô tả rất phù hợp được dùng tới nhiều khi nói về mạng lưới các cựu sinh viên của trường: Mafia Nam Cali.

Tôi không biết liệu họ có "cắt máu ăn thề" rằng sẽ giúp đỡ, tuyển dụng, huấn luyện hay đơn giản là quan tâm đến nhau không, nhưng trên thực tế họ hành động như thể đã thề với nhau vậy. Từ ngày bạn tốt nghiệp, mạng lưới Đại học Nam California đã sẵn sàng đợi bạn tham gia. Và đến lượt mình, bạn – một sinh viên đã tốt nghiệp – cũng được các cựu sinh viên khác coi là đã sẵn sàng để cho họ kết nối.

Đại học tổng hợp Nam California (USC) bao gồm 17 trường đại học chuyên ngành. Đây là trường đại học được đánh giá rất cao. Cách tiếp cận của họ rất độc đáo. Các sinh viên quan hệ chặt chẽ với người hướng dẫn – những người sống và hít thở bầu không khí của thế giới thực – hơn bất kỳ ngôi trường nào khác mà tôi biết. Bên cạnh việc giảng dạy các kiến thức

cơ bản, các giáo viên của trường USC coi việc phát triển kỹ năng lãnh đạo cho sinh viên là sứ mệnh chủ chốt của mình.

Nơi đây không có chỗ cho mọi khuôn mẫu và định kiến. Việc phân công công tác không dựa theo tiêu chí tôn giáo, giới tính hay chủng tộc. Khi tôi còn là thành viên trong Ban Giám hiệu của Học viện lãnh đạo USC Warren Bernis, tôi đặc biệt ấn tượng với một nữ nha sĩ người Mỹ gốc Phi rất thông minh cùng làm việc với mình.

Theo ý kiến của tôi, mạng lưới liên hệ cựu sinh viên của USC là mạng lưới chặt chẽ, hiệu quả nhất, cũng như dễ tham gia và hòa nhập nhất trong toàn quốc.

Các hiệp hội ngành nghề

Các tập đoàn kinh doanh thương mại sẵn sàng bằng đủ mọi cách săn tìm cơ hội cho việc xây dựng mạng lưới quan hệ. Nếu bạn năng động trong câu lạc bộ kinh doanh, bạn sẽ có khả năng biết được những đầu mối cho biết các đối thủ đang làm gì. Liệu có phải trong thời gian gần đây nhiều nhân viên của Công ty X đã bỏ việc? Có tin tức gì bên bàn buffet? Liệu có phải Công ty X sắp tái cơ cấu lại theo Chương 11 của Luật phá sản không?

Nhiều nhà quản lý thường tìm kiếm những lãnh đạo tài năng ở các chi nhánh địa phương của các hiệp hội ngành nghề. Thường có rất nhiều tin đồn ở các cuộc tụ họp này. Nếu bạn đang đi "săn đầu người", đó là một nơi thích hợp để tìm ra chú ếch nào đã sẵn sàng để nhảy sang một cây hoa súng mới.

Tôi có biết một số doanh nghiệp được khởi đầu bởi hai hay ba cá nhân trước đó vốn là nhân viên của các công ty khác nhau. Họ gặp nhau tại các buổi hội họp của các hiệp hội ngành nghề và cùng bắt tay vào hợp tác kinh doanh.

Khi bắt đầu có mối quan hệ làm ăn, Pat Fallon và Tom McElligort vẫn đang làm việc cho hai công ty quảng cáo. Họ gọi đùa công ty chung của hai người là "Lunch Hour, Ltd." (Công ty TNHH Giờ nghỉ trưa). Từ công ty hoạt động theo phong cách ngẫu hứng và sau giờ làm việc này, hai người đã gây dựng nên Fallon McElligort – một trong những công ty thành công và danh tiếng nhất toàn nước Mỹ với hai lần được vinh danh là Công ty của Năm do Tạp chí *Advertising Age* bình chọn.

Các câu lạc bộ xã hội

Liệu các câu lạc bộ gôn, câu lạc bộ xã hội, câu lạc bộ thể thao có phải là phần quan trọng của mạng lưới quan hệ? Bạn đúng rồi đấy. Số lượng hợp đồng được ký kết tại những nơi này có lẽ nhiều hơn tại tất cả các văn phòng trên cả nước cộng lại. (Có thể không nhiều như vậy, nhưng nếu thế thì chúng ta biết giải thích về thời gian và chi phí đã bỏ ra với ông chủ và vợ/chồng của mình bằng lý do gì đây?) Các thành viên của một câu lạc bộ là những khuôn mặt quen thuộc và cũng dễ hiểu là bạn cảm thấy thoải mái với những người mình thường xuyên gặp.

Một câu lạc bộ cũng là một địa điểm rất tốt để tiếp đãi các đồng nghiệp hay các khách hàng tiềm năng. Điều này dễ dàng và thuận tiện hơn rất nhiều so với việc tiếp đãi ở nhà. (Cũng có thể đỡ tốn kém hơn nữa. Bạn có bao giờ tính toán rằng cái gì là nguy cơ thực sự về mặt tài chính của bạn khi bạn đưa cho đứa con 16 tuổi của mình một vài đôla cùng chiếc xe của gia đình và bảo nó đừng về nhà trước nửa đêm?) Cũng có thể điều đó mang tính phô trương hơn so với việc bạn đưa Người Cần Được Tạo Ấn Tượng tới một nhà hàng. Sau cùng, đây là Câu lạc bộ của Bạn.

Sở thích

Thông qua sở thích luôn là phương cách tuyệt vời để tạo dựng mối liên hệ trong một tập thể lớn và đa dạng, bởi lẽ luôn luôn có những người say mê một thứ gì đó ở mọi nơi. Họ ở mọi mức thu nhập, tuổi tác và tầng lớp xã hội. Những người có chung sở thích thường đánh giá nhau qua kiến thức và kỹ năng trong lĩnh vực họ cùng quan tâm, bởi vậy mạng lưới quan hệ cá nhân dựa trên sở thích mang tính thứ bậc rất cao và là cách thức dân chủ để đánh giá mọi người.

Tôi thường sử dụng những con tem để ẩn dụ cho tiềm năng kết nối thông qua sở thích. Con tem nằm trên phong bì. Bởi vậy khi bạn kinh doanh trong ngành bao bì, bạn sẽ cảm thấy sức hút tự nhiên đối với việc sưu tập tem.

Tập hợp những người sưu tập tem có thể ít đa dạng hơn so với những nhóm sở thích khác. Họ thường là nam giới tuổi dưới 14 hoặc trên 45.

Tại sao lại có khoảng cách hơn 30 năm như vậy?

Bởi lẽ khi đến tuổi dậy thì, một cậu thiếu niên thường mất đi hứng thú đối với con tem để hướng đến những cô gái. Đến khi bước sang tuổi 45, khi không còn được phụ nữ quan tâm

nữa, anh ta quay trở lại niềm vui của tuổi thiếu niên. Thêm nữa, lần này anh ta lại có nhiều tiền hơn nên thường mua những con tem mà mình rất thích khi còn trẻ.

Tôi phải thừa nhận rằng tôi không phải là một nhà sưu tầm quá tận tâm và hiểu biết, thỉnh thoảng tôi mới theo đuổi sở thích của mình qua việc theo dõi các ấn phẩm về tem.

Năm ngoái Canada phát hành một con tem mới để kỷ niệm ngày chấm dứt thời kỳ thảm sát của Đức Quốc Xã. Trên con tem là hình ảnh lấy từ các bức ảnh trong giấy tờ tùy thân của tù nhân trại tập trung. Một trong số đó là Robert Engel – người Đức gốc Do thái. Ông chạy trốn đến Hà Lan, nhưng tại đây bị Gestapo bắt sống và sau này được những người lính Canada giải thoát khỏi trạm trung chuyển tù nhân ở Hà Lan. Thật đáng ngạc nhiên, John Prince – một nhà sưu tầm tem ở Sarasota, người học cùng trường với Engel ở Berlin năm 1937 – đã nhìn thấy mẫu thiết kế con tem trên tờ *Linn's Stamp News* và nhận ra người bạn cũ của mình. Hai người ít lâu sau đó gặp lại nhau lần đầu tiên sau 59 năm tại triển lãm tem ở Toronto.

"Người ta thường nói rằng sưu tầm tem đưa con người đến với nhau", Frank Baumann – tác giả câu chuyện kể trên nói. "Trước đây tôi chưa bao giờ được chứng kiến một câu chuyện phi thường và cảm động như vậy."

Một mạng lưới hiệu quả có thể bao trùm trên rất nhiều diện tích, không loại trừ việc tìm ra người bạn thất lạc đã lâu, người đã sống sót qua thời diệt chủng.

Cuốn *Những bí ẩn chưa được giải đáp* có thể có ích.

Một mạng lưới hiệu quả cũng vậy.

Ngay cả khi bạn không học trường Đại học Nam California, bạn vẫn có thể sưu tầm tem.

Chương 8.
BẠN BIẾT NGƯỜI KHÁC, NHƯNG LIỆU NGƯỜI KHÁC CÓ BIẾT BẠN?

Hãy nhớ rằng, những ấn tượng ban đầu bạn tạo được với ai đó rất có thể là những điều sẽ được họ lưu lại trên chiếc Rolodex của mình. Đó cũng là những ghi chép họ có thể giữ lại ở đó mãi mãi.

Rất dễ hiểu khi bạn muốn cố gắng tạo ra những ấn tượng vừa độc đáo vừa tích cực. Tôi biết tôi đã đề cập đến vấn đề này ở phần trước.

Nhưng đừng bao giờ quên tầm quan trọng của việc làm "bài tập" và tìm ra những thái độ chung khi bạn biết bạn sắp sửa gặp một ai đó mà trước đây chưa biết.

Hành động này không phải là tò mò hay xoi mói. Đó là việc cố gắng thiết lập cơ sở cho một mối quan hệ được xây dựng trên những mối quan tâm chung. Bạn sẽ làm đúng như vậy nếu bạn muốn tạo ra một ấn tượng tích cực trong buổi hẹn hò với một người bạn chưa từng gặp. (Tôi biết, tôi đã nói điều đó trước đây, nhưng cách nhìn từ góc độ một buổi hẹn hò là biện pháp mạnh mẽ để tôi củng cố lý lẽ của mình).

Làm thế để bạn tìm ra những thông tin sẽ giúp bạn tạo được ấn tượng tốt?

Bạn có thể làm bằng bất kỳ cách nào.

Nếu đó là một người nổi tiếng, hãy tìm trong cuốn tạp chí *Ai là ai*.

Còn nếu không, hãy gọi đến văn phòng của họ, hỏi xin một bản lý lịch, tới thư viện và kiểm tra trong các số báo, sử dụng mạng lưới quan hệ hiện có của bạn, cố gắng sử dụng… Nói tóm lại, làm bất cứ điều gì để tìm ra những thông tin bạn cần.

Họ nhớ đến bạn như thế nào không quan trọng, điều quan trọng là họ có nhớ đến bạn.

Chương 9.
BÀI HỌC QUAN TRỌNG NHẤT TÔI BIẾT VỀ MẠNG LƯỚI QUAN HỆ

Khi mới tốt nghiệp Đại học Tổng hợp Minesota, do không đủ tiền để thuê căn hộ cho riêng mình, tôi chuyển về sống ở nhà tại St. Paul. Mẹ tôi đã mất từ khi tôi tốt nghiệp phổ thông, nên bây giờ ở nhà chỉ còn hai cha con.

Ông là một người cô độc.

Tôi đang cố gắng để bắt đầu sự nghiệp và phần lớn thời gian tôi phải làm những việc hơi quá sức mình.

Kết quả là: Trong thời gian này cha và tôi nói chuyện với nhau nhiều hơn tất cả những năm cùng sống dưới một mái nhà trước đây.

Tôi kiếm vừa đủ sống bằng nghề bán bao bì ở Công ty Bao bì Quality Park. Tôi muốn được thăng tiến nhanh, nhưng chẳng hề biết gì về con đường đó: Nó ở đâu hoặc làm thế nào để bắt kịp chuyến tàu trên con đường đó?

Nhưng cha tôi thì biết.

"Nhìn xem, từ khi được 17 tuổi, con đã thường xuyên chơi gôn. Cha đã nhiều lần nhìn thấy con trở về nhà từ sân gôn với đôi bàn tay rớm máu." (Họ cho tôi tập đánh gôn miễn phí, đổi lại tôi đi nhặt những quả bóng đánh hỏng ở khắp sân. Tất nhiên là tôi được đi trên xe chuyên dùng ở sân gôn với giỏ sắt được gắn vào để nhặt bóng.)

"Cha đã nghĩ về điều này, cho đến giờ chơi gôn có lẽ là hoạt động duy nhất của nhân loại mà con đã tham gia một cách nghiêm túc.

Tại sao không cố gắng tận dụng những điều bạn làm tốt nhất?

Con hãy đến Minneapolis và thuyết phục ban tuyển chọn của *Câu lạc bộ Oak Rge Country*. Từ trước đến nay họ vẫn thường ở vị trí cuối cùng trong các Giải Gôn Thành phố Minnepolis. Hãy nói cho họ biết con đã chơi gôn cho đội của Đại học Tổng hợp Minnesota tốt như thế nào, rằng con đã hai lần giành chức vô địch và là á quân trong cuộc thi của các trường đại học công lập. Họ cần một luồng gió mới. Họ cần những tài năng. Hãy xem liệu họ

có nhận con vào mà không yêu cầu con phải đóng phí gia nhập không? Vì nó đắt kinh khủng, cả cha và con không ai có khả năng đáp ứng nổi.

Nếu họ chấp nhận, con sẽ có cơ hội rất lớn để tạo dựng được các mối quan hệ làm ăn. Cha nghĩ họ có khoảng 300 hội viên và phần lớn trong số đó sẽ thích chơi với con vì con đánh khá hay. Ngoài ra, có thể ông chủ của con – nếu đủ hào phóng và có tầm nhìn xa – sẽ giúp thanh toán khoản hội phí nếu con chứng tỏ được mình đang hành động vì công việc kinh doanh bao bì."

Như vậy thì tại sao không? Thử thì có mất gì đâu?

Tôi đã đem bản thân mình đi "chào hàng" với ban tuyển chọn – lần bán hàng quan trọng nhất trong đời. Tôi hiểu cơ may này cũng giống như xác suất đánh một gậy trúng lỗ gôn vậy, nhưng tôi cố gắng thử.

"Chẳng vì cái gì cả sao? Cậu muốn chúng tôi nhận cậu, một thanh niên mới 22 tuổi, gần như không biết ai trong câu lạc bộ này, mà chẳng được cái gì cả sao? Chỉ để cho cậu lôi kéo những người chơi gôn kém cỏi, xin lỗi, những hội viên đáng kính của chúng tôi?

Cú đánh hơi quá mạnh một chút. Quả bóng gôn tôi đánh đã rơi vào hố cát.

"Không, không, đó không phải ý của tôi."

"Rồi, rồi. Cậu muốn giúp chúng tôi thắng trong giải vô địch của thành phố. Không phải bán bao bì."

"Phải, không đánh cược vào gôn. Tôi hứa tôi sẽ không lôi kéo một hội viên nào cả. Nhưng tôi không thấy điều gì sai khi tạo dựng những mối quan hệ làm ăn. Đó là những gì mọi người làm tại các câu lạc bộ. Và chỉ vì tôi vẫn còn trẻ, các ông không thể dựa vào đó để từ chối. Những thành viên trẻ có khả năng sẽ đóng hội phí trong nhiều năm hơn so với các hội viên đã có tuổi."

"Không phí gia nhập?"

"Tôi không đủ khả năng nộp phí gia nhập. Không phải bây giờ. Có thể một ngày nào đó."

"Một ngày nào đó? Vậy chúng tôi có thể hoãn việc nhận cậu đến một ngày nào đó."

"Và phớt lờ những hội viên trẻ cho đến khi họ già? Và phớt lờ cả những người chơi gôn giỏi nữa?

Câu chuyện đã diễn ra như vậy.

Tôi vẫn chưa "bán" được.

Nhưng tôi không bỏ cuộc.

Sau rất nhiều cuộc gặp gỡ trong sáu tháng sau đó, tôi đã được nhận vào hội.

Họ chấp nhận một khoản phí gia nhập không đáng kể và cho tôi thời hạn đóng hội phí mà tôi có thể thu xếp được một cách vừa vặn. Như một phần trong giao kèo, họ tuyên bố rõ ràng sẽ quan tâm đến bất kỳ biểu hiện nào cho thấy tình hình tài chính của tôi được cải thiện.

Sau này khi nhìn lại, tôi tin chắc rằng đây là hành động đã giúp tôi nhiều nhất trong thời gian bắt đầu sự nghiệp.

300 hội viên. 300 khách hàng tiềm năng. Thêm vào đó là vô số các mối quan hệ tiềm năng khi tham gia giải vô địch thành phố.

Một mạng lưới tuyệt vời làm sao!

Tập đoàn Fingerhut – một công ty quảng cáo trên bao bì rất lớn trở thành khách hàng lớn nhất của tôi 40 năm trước và ngay cả bây giờ cũng vậy.

The Minnesota Vikings

General Mills

Công ty Pillsbury

Chuỗi cửa hàng Coast-to-Coast

Honeywell

Tôi mới chỉ liệt kê vài cái tên thôi. Rất nhiều cánh cửa đã mở ra với tôi. Chỉ trong vòng vài năm tôi đã trở thành người bán hàng giỏi nhất tại Quality Park và sẵn sàng gây dựng công việc kinh doanh của riêng mình.

Nhưng phần thưởng lớn nhất vẫn chưa đến.

Một thời gian sau, tôi được giới thiệu với một tay gôn từng vô địch các giải lứa tuổi trẻ giống như tôi trước đây.

Mặc dù người bạn mới này không bao giờ mua bao bì tôi bán, nhưng cô ấy cũng đã có lần nói “Đồng ý” với tôi. Kết quả là Carol Ann và tôi đã kết hôn được 36 năm và cùng nhau nuôi dạy ba đứa con tuyệt vời.

Mạng lưới tốt nhất của bạn được xây dựng từ những gì bạn làm tốt nhất.

Chương 10.
LÀM NHỮNG VIỆC ĐẾN MỘT CÁCH KHÔNG TỰ NHIÊN

Fred là một trong những bạn học của tôi từ hồi lớp Bốn cho đến tận đại học.

Anh ta là một người cô độc, hoàn toàn hướng nội, nhút nhát một cách đáng thương và với tất cả những đặc điểm đó, anh ta luôn có những cái bắt tay hờ hững, mắt không bao giờ nhìn thẳng vào mắt người đối thoại, luôn ngập ngừng, cố gắng giao tiếp chỉ ở mức vừa đủ nghe.

Dù vậy, Fred là một người chân thành, trung thực, chăm chỉ và là một người tốt.

Tôi chắc chắn Fred đã trải qua thời trung học mà không có một lần hẹn hò nào. Tôi vẫn còn nhớ, vào ngày tốt nghiệp, nhiều người trong số chúng tôi đã đi khắp trường để xin chữ ký của các bạn học vào sổ lưu bút. Chúng tôi thi với nhau xem sổ lưu bút của ai được mọi người viết nhiều nhất và có nhiều lời đề tặng nhất.

Nhưng Fred không như vậy. Lại một lần nữa, quá nhút nhát, quá ngượng ngùng. Việc tới xin các bạn học viết vài điều như vậy cho mình đối với Fred hẳn là một công việc vô cùng khó khăn.

Rồi cũng nhanh chóng đến thời đại học.

Bằng cách nào đó, Fred đã xin được vào một câu lạc bộ của các sinh viên nam. Có thể do anh ấy chưa bao giờ nói một điều gì xấu về bất kỳ ai. Có thể anh ấy giống như một điều gì đó "còn sót lại." Cũng có thể bởi Fred mong muốn việc này nhiều đến mức bước ra khỏi vỏ kén của mình để giành lấy.

Vậy, điều gì đã thay đổi anh ấy?

Bất kể điều đó là gì, bất kể chuyện gì đã xảy ra, một Fred mới bắt đầu xuất hiện.

Cho đến năm cuối đại học, anh ấy chẳng còn gì giống với một Fred nhút nhát thời trung học nữa.

Anh ta trở nên nổi tiếng và thích giao du. Tuy vậy "những năm đã mất" thời trung học không phải là phí hoài hoàn toàn. Fred có vẻ hiểu biết về nhạc swing và nhạc jazz hơn bất

kỳ ai ở khu học xá, có thể do anh đã nghe các loại nhạc này một mình trong phòng rất nhiều. Anh cũng phát triển được sự nhạy cảm với khiêu vũ – một lợi thế đáng kể trong giao tiếp xã hội.

Sau khi tốt nghiệp đại học, Fred và một vài chiến hữu lập nên một công ty hợp danh kinh doanh trong ngành ôtô và rất thành công.

Tất cả chúng ta đều biết những người như Fred. Một số người trong số đó không bao giờ rũ bỏ được những vấn đề của mình.

Những người khác thì có thể.

Đối với một số người, kết nối mạng lưới là một việc gì đó tự nhiên và thuộc về bản năng giống như hít thở vậy. Tất cả chúng ta đều được biết những người tự tin, lạc quan, dễ dàng kết bạn và dường như lướt nhẹ qua cuộc đời với đôi chân được chắp cánh vậy.

Không nhiều trong số họ sẽ là độc giả của cuốn sách này.

Tại sao? Bởi họ làm tất cả những việc đó mà không cần phải nghĩ về nó. Đơn giản như họ kết nối với chiếc đồng hồ báo thức khi họ thức dậy vào buổi sáng vậy.

Cuốn sách này – cụ thể là chương này – hướng đến phần còn lại trong số chúng ta, những Fred của thế giới này, những người không chắc chắn về bản thân, có thể xấu hổ, nhút nhát một chút. Chúng ta không giống một số người ngoài kia những người có khả năng làm mọi người họ gặp hài lòng bằng nụ cười tươi tắn và cách nói chuyện hóm hỉnh. Chúng ta thậm chí còn không ra ngoài chơi bowling.

Với một số người, kết nối mạng lưới quan hệ là một kỹ năng có được từ học tập, giống như tập bơi vậy. Đó là một quá trình dần dần – và thường đau đớn, thậm chí đáng sợ – gồm những lần thử và sai, những bước tiến triển dần dần và cuối cùng là một vài đột phá.

May mắn là có một vài kỹ thuật đúng đắn đã được thử nghiệm để vượt qua Nỗi sợ Thử.

1. Thực hành “Giả bộ”

Tại sao chúng ta hay trì hoãn? Tại sao chúng ta hay xấu hổ? Vì chúng ta sợ thất bại và chúng ta định nghĩa thất bại là sự thiếu hoàn hảo. Bởi lẽ không thể nào đạt được sự hoàn hảo, chúng ta hoặc mâu thuẫn và hành động một cách dè dặt, hoặc không làm gì hết.

Plato từng nói rằng mỗi vật thể hay ý tưởng đều có một trạng thái hoàn hảo. Mặc dù chúng ta không bao giờ có thể đạt được trạng thái lý tưởng, chúng ta vẫn nên cố gắng để tới gần trạng thái đó nhất trong khả năng có thể bằng cách quan sát và bắt chước những đặc điểm của trạng thái lý tưởng đó.

Hãy chuyển từ những người Hy Lạp cổ đại đến những người hiện đại – những người tạo lập quan hệ nhưng luôn có cảm giác lo lắng. Bạn muốn gặp một ai đó. Bạn đã làm "bài tập", nhận biết được sự thu hút hay những trải nghiệm chung với người này, nhưng bạn sợ phải tiến những bước đầu tiên trong cuộc gặp trực tiếp.

Tại sao không chơi một trò chơi với chính mình? Tên của trò chơi là "Giả bộ."

Bạn hãy tự hỏi rằng: "Điều gì mà một người tạo lập quan hệ lý tưởng sẽ làm trong trường hợp này?"

Giả bộ bạn là người đó. Và làm điều đó.

Nếu bạn có thể làm như vậy, bạn có khả năng tái tạo bản thân mình.

Bằng cách giả bộ là người khác, bạn thực sự có thể trở thành người đó.

2. Chọn cho mình một mẫu hình lý tưởng

Đâu là khác biệt giữa đề nghị này và cách thức khai cuộc Aristotle?

Mẫu hình lý tưởng của bạn là có thật, không phải do tưởng tượng.

Bạn không phải suy nghĩ một người hoàn hảo sẽ làm gì, bạn chỉ gắn mình với một người tạo lập quan hệ thành công và cam kết học hỏi những kỹ thuật của người đó.

Trong trường hợp tốt nhất, mẫu hình có thể trở thành người hướng dẫn, giúp đỡ bạn, cố vấn cho bạn, chỉ bảo bạn, thậm chí là cho bạn mượn mạng lưới của họ trong khi bạn xây dựng mạng lưới của mình.

Đối với những người nhút nhát và hay lo lắng, phương pháp này có hai ưu điểm:

Chỉ cần một kết nối tốt để có thể bắt đầu đi con đường của mình.

Tính nhút nhát tự nhiên và thiếu kinh nghiệm không những không cản trở mà còn có thể giúp đỡ bạn. Khi bạn dần dần xây dựng được lòng tự tin và thành thạo các kỹ năng, mẫu hình sẽ tự hào về tiến bộ của bạn và giúp đỡ bạn nhiều hơn nữa.

3. Tham gia các khóa học

Hiện giờ, khi đọc cuốn sách này nghĩa là bạn cũng đang tham gia vào một khóa học. Điều đó cho thấy bạn là một người tin tưởng vào quá trình học tập. Ngoài những trang sách, cuộc sống bên ngoài cũng chứa đựng những cơ hội học tập khác có thể giúp bạn vượt qua sự nhút nhát và thiếu kinh nghiệm một cách hiệu quả.

Toastmasters là trường dạy về mạng lưới quan hệ đầu tiên mà tôi đăng ký sau khi tốt nghiệp đại học. Những gì tôi đã học thật đáng giá bởi lẽ cũng chính tại đây sau nhiều năm, tôi hiện đang nhận tiền công khá hậu hĩnh cho công việc thuyết giảng, mặc dù điều hành công ty vẫn là mục tiêu chính của tôi.

Toasmasters không chỉ dạy về nghệ thuật diễn thuyết trước công chúng, mà còn về các "bài tập", lòng tự tin, hình thức và cách trở thành một người thú vị và nguồn lực đáng quý với mọi người. Nói cách khác, Toastmasters giúp bạn gây dựng và hoàn thiện những công cụ giúp bạn trở thành một người tạo lập quan hệ thành công.

Những trường nằm trong hệ thống Dale Carnegie cũng được lập nên để đạt tới mục tiêu tương tự. Từ kinh nghiệm của một người đã tốt nghiệp, tôi có thể cho bạn biết rằng ở đây có những bậc thầy trong việc truyền đạt cho người học cách thức gây dựng lòng tự tin, rèn luyện phong cách, tư thế, kỹ năng giao tiếp và xây dựng mạng lưới quan hệ. Bằng chứng cho sự thành công và tính hiệu quả của hệ thống trường này chính là khoảng thời gian dài nó đã tồn tại và phát triển.

Nếu bạn hi vọng một ngày nào đó mình sẽ trở thành một diễn giả chuyên nghiệp, hoặc đơn giản chỉ là một người giống như thế, tổ chức tốt nhất để bạn gia nhập là National Speakers Association (Hiệp hội diễn giả quốc gia) (NSA), đặt trụ sở tại Tempe, Arizona.

Tôi là một thành viên của tổ chức này. Trong một năm, các diễn giả của NSA đã diễn thuyết trước khoảng 20 triệu người.

4. Tiếp tục tham gia các khóa học

Tốt nghiệp không có nghĩa là chấm dứt thời kỳ học tập của bạn. Đó là nền tảng, là bệ phóng, là sự khởi đầu. Giống như pin sẽ hết khi không được "sạc" vậy. Tôi xin giới thiệu với bạn một ấn phẩm của Norman Vincent Peale có tên gọi *Positive Living* (Sống tích cực) – nơi

bạn có thể tìm thấy nguồn động viên, khích lệ không ngừng. Bạn cũng có thể tìm đọc một ấn phẩm tương tự với nội dung súc tích hơn là *Bits & Pieces* (Những chuyện vặt vãnh).

5. Tham gia

Tham gia vào bất kỳ hoạt động nào có thể đem đến cơ hội tạo dựng quan hệ và phát triển cá nhân: Khiêu vũ. Dàn hợp xướng. Sưu tầm tiền xu. Đua ngựa. Thưởng thức nghệ thuật. Đi xem hát. Sưu tầm đồ cổ. Chính trị. Những cuốn sách hay. Rượu vang. Đồ ăn.

6. Hãy tin tưởng vào bản thân

Dale Carnegie đã tổng kết rất hay về điều này như sau: "Quan tâm đến mọi người thì chỉ trong hai tháng anh đã có nhiều bạn bè hơn là suốt hai năm anh cố bắt mọi người quan tâm tới anh. Cũng có thể nói rằng, cách thức kết bạn là hòa làm một với người đó."

Bạn càng luyện tập nhiều kỹ năng tạo dựng quan hệ, bạn càng thành thạo hơn – và việc xây dựng mạng lưới càng trở nên dễ dàng hơn.

Chương 11.
CÂU CHUYỆN VỀ MẠNG LƯỚI QUAN HỆ CỦA LOU HOLTZ

- Tôi trở thành một huấn luyện viên như thế nào?

1. Giới thiệu

Trong 11 năm làm huấn luyện viên trưởng đội bóng Notre Dame, Lou Holtz hoàn toàn thay đổi chương trình mà ông thừa hưởng.

Trong 5 năm trước khi ông đến, kết quả thắng – thua của Notre Dame là 32 trận thắng, 26 trận thua, 1 trận hòa và 2 lần tranh siêu cúp.

Kết quả của đội bóng trong thời gian Holtz làm huấn luyện viên, bao gồm cả mùa giải 1996 – mùa giải cuối cùng của ông ở đây, như sau: 100 trận thắng, 30 trận thua, 2 trận hòa và 9 lần liên tiếp tham gia trận tranh siêu cúp. Kết quả này ấn tượng đến nỗi kênh NBC đã làm một việc chưa từng có trong tiền lệ là ký hợp đồng với riêng Notre Dame để phát sóng tất cả các trận đấu trên sân nhà của đội.

Tôi đã giúp sức mình trong việc Lou được thuê làm huấn luyện viên trưởng của đội bóng Đại học Tổng hợp Minesota, cũng là nơi làm việc cuối cùng của ông trước khi chuyển đến Notre Dame. Chúng tôi luôn là những người bạn thân với nhau từ hồi đó. Hiện Lou đang tham gia trong Ban Giám đốc Công ty Bao bì Mackay.

Sự đánh giá mang tính quyết định đối với thành công của một huấn luyện viên không phải là kết quả thắng/thua. Điều đó thay đổi mỗi tuần. Điều anh ta gây dựng nên trong mỗi cầu thủ mới là điều còn lại mãi mãi. Cứ mỗi tuần, phòng thay quần áo của đội Notre Dame lại trở thành nơi tụ họp những cầu thủ đã tốt nghiệp. Họ quay trở lại. Đội bóng là một phần của họ. Họ vẫn là một phần của đội bóng.

Lou và tôi vẫn luôn liên lạc với nhau. Trước khi chia tay hay gác máy điện thoại, Lou luôn hỏi: "Có điều gì tớ có thể làm cho cậu? Tớ có thể giúp cậu thế nào đây?"

Tôi luôn tranh thủ những lần như vậy và Lou cũng luôn vui lòng trả lời.

Đó là cách tôi đã biết được câu chuyện này.

2. Câu chuyện về mạng lưới quan hệ của Lou Holtz

Có rất nhiều ví dụ về sự hữu ích của mạng lưới quan hệ đối với tôi.

Một trong những trường hợp như vậy và là lần quan trọng nhất, xảy ra vào thời gian đầu trong sự nghiệp của tôi. Tôi muốn được cùng tham gia huấn luyện với Woody Hayes của đội bóng Bang Ohio, nhưng tôi không biết ai trong ban lãnh đạo của đội này.

Tôi không hề biết mình phải làm gì cho đến khi trình bày nguyện vọng của mình với Rick Forzano – một người tôi rất khâm phục và lúc đó đang là huấn luyện viên trong Giải vô địch Quốc gia.

Rick biết chính xác cần phải làm gì. Ông sắp xếp cho tôi một cuộc gặp với Esco Sarkkinen – một trợ lý huấn luyện cho Woody Hayes. Lúc đó tôi chưa nhận ra rằng Esco là một trong những người có ảnh hưởng lớn với Woody. Ông có một danh sách dài những ứng viên tiềm năng muốn được tham gia ban huấn luyện của Woody Hayes.

Cuộc gặp diễn ra khá suôn sẻ, nhưng Esco không hứa hẹn gì và cũng chẳng có chuyện gì xảy ra sau đó cả. Tôi quyết không để điều này làm mình nản lòng. Tôi vẫn liên lạc với Esco như thể tôi là ứng viên hàng đầu mặc dù tôi không biết họ có quan tâm hay không. Tôi viết thư nhiều lần, luôn thông báo những gì mình đang làm và cho ông ta biết rằng tôi vẫn rất hứng thú được tuyển chọn vào bất kỳ vị trí nào còn trống.

Năm sau, một điều kỳ diệu xảy ra. Có một vị trí trống trong ban huấn luyện của bang Ohio. Woody ngồi lại bàn bạc với tất cả các thành viên trong ban huấn luyện. Esco nhớ đến tôi và biết khá rõ về thông tin cập nhật về các những hoạt động cũng như thành tích của tôi. Theo lời giới thiệu của ông ta, tôi được mời phỏng vấn và sau đó được Woody Hayes tuyển vào ban huấn luyện cho đội Bang Ohio. Tôi đã vô cùng vui sướng.

Tôi nghĩ rất nhiều về điều này từ hồi đó. Cũng dễ hiểu thôi, điều này có ảnh hưởng quá lớn đối với sự nghiệp của tôi. Có rất nhiều ứng viên sáng giá khác, nhưng tôi đã giành được công việc này. Tôi biết trước hết đó là do mối quan hệ của tôi với Rick – người đã có thể viết hẳn một cuốn sách về mạng lưới quan hệ. (Xin lỗi Harvey nhé!) Cũng do tôi luôn liên lạc với Esco trong suốt thời gian dài chờ đợi cho đến khi có một vị trí cần tuyển. Và thế là đến lúc cần thiết, Esco có đủ lý lẽ để giới thiệu tôi. Không có Esco đứng về phía mình, tôi sẽ không bao giờ được nhận vào làm việc tại đội bóng Bang Ohio – nơi có chương trình bóng bầu dục nổi tiếng và thành công nhất tại Mỹ.

Bạn thấy đấy, Lou kiên trì và tuân thủ theo kế hoạch, ngay cả khi những kết quả ban đầu không được như ý.

Kinh nghiệm này dạy cho Lou biết về giá trị của việc quen biết nhiều người trong mọi ngành nghề, ở đủ các vị trí, càng nhiều người càng tốt và luôn giữ liên lạc với họ.

Điều gì là điểm chung giữa bóng bầu dục và mạng lưới quan hệ? Nếu không có một kế hoạch tốt, bạn sẽ không bao giờ thắng trong trận đấu lớn của cuộc đời.

Chương 12.
MẠNG LƯỚI QUAN HỆ LÀ GÌ?

Trong 40 năm, những công ty duy nhất chúng ta gọi là "mạng lưới" chỉ bao gồm NBC, CBS và ABC.

Hiện nay mạng lưới đã được "khám phá" theo đúng kiểu ồn ào của Hollywood. Nó không còn bị giới hạn trong ngành truyền thông nữa. Nối mạng đã trở thành từ thông dụng trong ngôn ngữ kinh doanh của những năm 90, thông qua Netscape và Internet.

Thật sự rất ồn ã.

Nhưng ý nghĩa thật sự của nó là gì?

Mạng lưới cho chúng ta một lối đi, một cách thức di chuyển từ điểm A tới điểm B trong khoảng thời gian ngắn nhất bằng quãng đường gần nhất.

Có nghĩa là, trước tiên mạng lưới đi tìm người cần thiết cho mục đích của bạn trong bất kỳ hoàn cảnh nào, sau đó nó sẽ giúp những người khác làm điều tương tự.

Mạng lưới quan hệ là một cách kết nối trực tiếp giữa điểm A và điểm Z mà không cần phải qua các điểm trung gian như C, D, E… W, X và Y.

Nói cách khác, mạng lưới có dạng vòm hơn là dạng hình chóp. Trong một mạng lưới, các kết nối có thể ra ngoài đường biên, thẳng đứng hoặc theo đường chéo. Mọi liên kết đều quan trọng như nhau. Toàn bộ cơ cấu này được thiết kế nhằm tối thiểu hóa khoảng cách giữa hai điểm bất kỳ. Mỗi bộ phận trong đó lại có thể củng cố các bộ phận khác.

Mạng lưới của tôi cũng là mạng lưới của bạn, mạng lưới của con trai tôi có một phần trùng với mạng lưới của mẹ nó, mạng lưới này lại là một phần trong mạng lưới của con gái tôi. Và cứ như thế, cứ như thế, cứ như thế…

Bạn cần phải cởi mở, tuy nhiên cũng phải kín miệng để có thể gặt hái được thành quả từ việc xây dựng một mạng lưới.

Một mạng lưới là tập hợp có tổ chức bao gồm những mối liên hệ cá nhân và mạng lưới của chính những liên hệ đó. Mạng lưới quan hệ nhanh chóng tìm ra người bạn cần cho mục đích của mình trong bất kỳ hoàn cảnh nào và giúp đỡ những người khác làm điều tương tự.

Chương 13.
ĐIỀU GÌ KHÔNG PHẢI LÀ MẠNG LƯỚI QUAN HỆ?

Có một người bán hàng ở vùng quê nọ. Một hôm xe ôtô của anh ta bị sa xuống một con lạch. Anh ta nhờ một người nông dân giúp đỡ. Người nông dân buộc con la tên Elmo của mình vào chiếc xe, đoạn nhặt một cành cây, quất vào con vật và kêu lên "Đi, Sam, đi nào!." Chẳng có gì xảy ra. Anh ta lại quất roi vào con la. "Đi, Jackson, đi!" Vẫn chẳng có gì khác. Thấy thế anh ta quất nhẹ vào con la và kêu lên "Đi, Elmo, đi." Và Elmo kéo chiếc xe lên khỏi con lạch.

"Này, sao anh lại gọi tên Sam và Jackson vậy?", người lái xe hỏi.

"Cứ chờ xem, nếu nó không tưởng rằng có ai đó giúp sức, nó thậm chí sẽ chẳng thử kéo đâu!"

Tất cả chúng ta đều cần sự giúp đỡ. Là thành viên trong nhóm cũng là một cách để được giúp đỡ.

Nhưng mạng lưới quan hệ khác với nhóm làm việc.

Một mạng lưới không phải là một nhóm làm việc.

Cách dễ nhất để giải thích sự khác biệt là bắt đầu với một dây chuyền sản xuất đồ ăn.

Một tổ kiến là ví dụ tuyệt vời về làm việc nhóm. Mỗi con kiến có một vai trò, đôi lúc là nhiều vai trò. Một số rời khỏi tổ mỗi buổi sáng để đi nhặt lá cây. Số khác tiêu hóa lá cây để biến chúng thành một dạng thức ăn cho cả tổ. Một số khác ở cả ngày trong tổ, chăm sóc những con non hoặc làm công tác bảo vệ. Và vẫn còn những con kiến đực khác chuyên phục vụ kiến chúa. Một số loài kiến thậm chí có cả quân đội chuyên tấn công các tổ kiến khác. Chúng bắt tù binh về làm nô lệ và đảm nhận những việc linh tinh. (Nghe có vẻ rất giống với xã hội loài người.)

Mỗi tổ kiến là một xã hội tự cung tự cấp và có tổ chức hoàn hảo. Mỗi con kiến đều có nhiệm vụ riêng và chúng thực hiện chính xác nhiệm vụ đó cho đến khi chết mà không hề phàn nàn. Không có "cầu thủ" nào tốt hơn thế trong thế giới tự nhiên.

Nhưng tổ kiến không phải là mạng lưới quan hệ.

Không khi nào có một con kiến đặt chiếc lá xuống, quay trở lại tổ và nói với đồng loại của mình rằng: “Này, anh bạn, tôi chán ốm việc hàng ngày phải mang những chiếc lá nặng hơn mình gấp 10 lần. Anh bạn chắc cũng phải ngán đến tận cổ khi chỉ làm mỗi một việc là lau dọn cái tổ này. Biết đâu chúng ta sẽ cảm thấy khá hơn nếu có thể đổi công việc cho nhau. Anh bạn nghĩ thế nào nếu tôi có thể thu xếp để cho anh bạn thêm một chút thức ăn, đồng ý đổi việc chứ?”

Đó chính là sử dụng mạng lưới quan hệ và những con kiến thì không làm như vậy. Chúng chỉ đơn thuần làm những việc mà chúng đang làm đúng như một phần việc của chúng trong nhóm.

Đa số các tập đoàn không để ý đến mạng lưới quan hệ. Những công ty này được tổ chức rất chặt chẽ thành các bộ phận và mỗi phòng ban hoạt động giống như trong tháp kín vậy. Thông tin được tích lũy theo chiều thẳng đứng nhưng không bao giờ được chia sẻ ngang hàng với các bộ phận khác. Nghiên cứu và phát triển không liên hệ với bộ phận bán hàng, bộ phận này lại không liên hệ với bộ phận quan hệ khách hàng và cứ như vậy.

Mệnh lệnh được truyền xuống theo chuỗi hệ thống điều hành. Sau đó là sự tuân lệnh. Những nhân viên làm việc giống như những con kiến, họ thậm chí không cần phải nghĩ về điều đó nữa.

Những tổ chức có xây dựng mạng lưới quan hệ như General Electric và 3M là những ngoại lệ và kết quả là họ rất thành công. Những công ty này cố gắng phá bỏ rào cản ngăn cách giữa các bộ phận và ngăn ngừa hội chứng cục bộ thường đi kèm với chuyên môn hoá và hệ thống cấp bậc.

Họ lập ra các nhóm gồm những thành viên thuộc nhiều chuyên môn khác nhau. Mục đích của công việc tổ chức bây giờ là nhằm phục vụ khách hàng thay vì phục vụ cho chính công ty. Sáng kiến cá nhân được khuyến khích. Việc xây dựng và sử dụng mạng lưới quan hệ được khen thưởng. Công ty giờ đây không còn là tổ kiến nữa.

Jack Welch – CEO của General Electric – quyết tâm ứng dụng mạng lưới quan hệ đến mức đã đưa ra hẳn một thuật ngữ mới về nó: “không biên giới.”

“Trong kinh doanh, có điều gì tệ hơn là chia thành các bộ phận?” Welch đưa ra câu hỏi trên tờ *Fortune Adviser* năm 1996. “Họ không liên hệ với nhau. Bạn phải làm một điều gì để

cởi bỏ những ngăn cách này và bạn sẽ được tưởng thưởng xứng đáng… Không biên giới ngụ ý rằng mỗi khi bạn gặp ai đó là bạn đang đi tìm một ý tưởng tốt hơn, mới hơn và lớn hơn. Và bạn cũng có thái độ cởi mở với những ý tưởng đến từ bất kỳ đâu."

Không may là, đa số mọi người không tạo dựng và sử dụng mạng lưới quan hệ. Nói về những người trong sự nghiệp và cuộc sống của họ, đó chỉ là những thành viên của một nhóm, không phải là những cá nhân riêng biệt. Họ cắt lá cây, lau dọn nhà ở, quẹt thẻ khi đi làm và chúi đầu vào làm việc.

Nào, hãy nhìn quanh bạn xem. Nếu những người bạn tiếp xúc hàng ngày lại chính là những đồng nghiệp trong tổ kiến thì đã đến lúc tiến hành một vài kết nối mới rồi đấy.

Lần cuối cùng bạn nói chuyện với một người không làm cùng bộ phận với mình là khi nào? Nếu chuyện đó diễn ra cách đây hơn bốn tiếng đồng hồ thì hơi lâu rồi đấy.

Chương 14.
HÃY THỬ NÓ

- Bốn yếu tố của mạng lưới quan hệ

Bạn đã biết thế nào là mạng lưới quan hệ và thế nào không phải là mạng lưới quan hệ. Giờ đây bạn cần biết được những yếu tố chính quy định sự vận hành của mạng lưới. Hãy nhớ đến chúng bằng những chữ viết tắt: R.I.S.K: Reciprocity – Có đi có lại, Interdependency – Phụ thuộc lẫn nhau, Sharing – Chia sẻ và Keeping at it – Duy trì liên tục.

Có đi có lại

Có một điều chúng ta phải hiểu ngay từ ban đầu: Mạng lưới không phải là sự cảm thông, đó là mối quan hệ được thiết lập nên để đáp ứng những nhu cầu của cả hai bên một cách liên tục. Bạn cho, bạn được nhận. Bạn không cho, bạn không được nhận.

Một số mối quan hệ được dựa trên tình bạn, một số khác lại dựa trên nhu cầu. Chúng ta duy trì quan hệ với bạn bè, trong đó có những người bạn thân thiết vì chúng ta thích họ. Chúng ta xây dựng quan hệ với những người khác bởi họ có điều gì đó chúng ta cần và ngược lại. Nhưng điều quan trọng ở đây là nếu bạn chỉ kinh doanh với những người bạn thích, bạn sẽ không trụ lâu được đâu.

Ví dụ

Vince làm cảnh sát ở một thành phố lớn, chuyên phụ trách điều tra các vụ án mạng. Anh đã có nhiều năm kinh nghiệm làm cảnh sát, từ đội tuần tra trên phố đến phòng điều tra ma túy. Mạng lưới của Vince trải rộng trên ba nhóm: các nguồn tin, các đồng nghiệp và bên tòa án – bao gồm các thẩm phán, công tố viên và nhân viên làm việc tại tòa.

Số lượng các vụ giết người nghiêm trọng được Vince khám phá nhiều hơn bất kỳ đồng nghiệp nào trong lịch sử phòng cảnh sát này. Liệu nguyên nhân có phải là nhờ Vince có kỹ năng nghiệp vụ tốt? Hay anh sử dụng chiếc kính lúp lớn hơn khi tìm kiếm các đầu mối?

Hãy để Vince trả lời theo đúng phong cách của mình: "Tôi thậm chí cũng không thấy một đầu mối ở ngay trước mắt mình cơ mà."

Với thái độ thoải mái, anh thừa nhận rằng mình không giỏi hơn bất kỳ cảnh sát nào khác trong việc khám nghiệm hiện trường và xâu chuỗi các tình tiết.

“Trên thực tế, tôi còn không giỏi bằng nhiều người trong số họ.”

Tôi hỏi Vince vậy lý do nào khiến anh có thể trở thành một huyền thoại trong phòng mình như thế.

“Tôi có mạng lưới tốt nhất,” anh nói. “Trong nhiều năm, tôi đã xây dựng được một loạt các nguồn tin. Nhiều người trong số đó là những kẻ ăn cắp vặt. Tôi cho họ thoát những vụ nhỏ, thường chỉ quát mắng vài câu, để đổi lấy các thông tin sau này. Một trong những mạng lưới tốt nhất của tôi là cha mẹ của các anh chàng này. Khi con cái gặp rắc rối, chắc chắn họ sẽ muốn giúp con mình thoát khỏi rắc rối đó.

“Nhưng đây mới là mạng lưới tốt nhất của tôi. Nhiều năm trước, khi tôi còn biên chế trong đội phòng chống ma túy, một tay trong của tôi – đang làm lễ tân tại một khách sạn nhỏ ở trung tâm – gọi đến nhà tôi thông báo rằng có vài cô gái làng chơi khá nổi tiếng đang ở khách sạn và anh ta nghĩ có điều gì đó đang diễn ra trong những phòng họ thuê. Tôi đến lấy chìa khóa và như thói quen những ngày đó, tôi không gõ cửa, chỉ mở cửa và đi vào. Anh không biết tôi ngạc nhiên thế nào khi nhận ra tất cả năm vị khách làng chơi đó đâu.

“Họ là những thẩm phán mà tôi làm việc cùng đã nhiều năm.”

“Xin lỗi các anh bạn, hẳn là tôi đã vào nhầm phòng” tôi nói và đóng cửa ra khỏi phòng.

“Tôi không bao giờ hé một lời nào về việc đó với bất kỳ ai trong số họ, nhưng từ giờ phút đó, tin tôi đi, tôi đã có năm thành viên vô cùng đáng tin cậy trong mạng lưới của mình. Theo thời gian, các tòa án ngày càng khó khăn hơn trong việc ký các giấy phép hành động cho cảnh sát, nhưng tôi chưa bao giờ gặp khó khăn để xin được một tờ giấy phép như vậy cả.”

“Nhiều kẻ xấu bị bắt vì tôi đã ập vào “nhầm phòng” như vậy.”

Tất nhiên, chính Vince cũng là một kiểu người xấu.

Những mạng lưới thì tốt, nhưng không phải ai có một mạng lưới cũng là người tốt.

Vince đã đẩy nguyên tắc “có đi có lại” đến mức tối đa.

Trong mạng lưới quan hệ, có đi có lại bao hàm việc giúp đỡ lẫn nhau.

Chiến công của Vince cho thấy sự giúp đỡ có nhiều màu sắc khác nhau, từ mang tính tự nguyện đến không tự nguyện, có thể tốt và cũng có thể không tốt.

Nó còn cho thấy sự hiệu quả của mạng lưới quan hệ không phải lúc nào cũng đồng nghĩa với sự tốt đẹp của nó.

Trước khi bạn giúp đỡ ai đó, không có gì tồi tệ nếu cần phải biết người đó sẽ đền đáp lại cho bạn như thế nào. Anh/cô ta có thể không có khả năng đền ơn bạn bằng tiền hay giúp bạn thăng tiến, ví dụ như vậy, nhưng luôn có thể nói về bạn bằng những lời nói tốt đẹp và quan trọng là đúng lúc, đúng chỗ.

Điều này không lạnh lùng như bạn thấy đâu. Mạng lưới có thể đền đáp bạn bằng cách làm việc gì đó tốt đẹp cho người thứ ba. Ví dụ, giả sử bạn tham gia vào việc làm từ thiện ở địa phương để giúp đỡ một thành viên trong mạng lưới của bạn đang làm nghề quảng cáo. Anh ta nợ bạn. Rồi sau đó, một người thứ ba, cũng là thành viên trong mạng lưới của bạn, người bạn nợ điều gì đó, nhờ bạn tìm chỗ thực tập hè cho con của cô ấy tại một công ty trong lĩnh vực sáng tạo. Humm. Tôi nghĩ mình biết bạn sẽ gọi cho ai rồi đấy.

Những việc tích cực bạn có thể làm cho mạng lưới của mình:

- Giúp đỡ người khác chuẩn bị một buổi thuyết trình quan trọng bằng cách: hướng dẫn, nhận xét và đóng vai khán giả của họ. Làm những việc đó với lòng nhiệt tình, bất chấp chủ đề của nó có thể nhàm chán như thế nào.
- Lịch sự và cởi mở cám ơn mọi người đã giúp đỡ chân thành, cho dù sự giúp đỡ của họ có thể chưa đem lại kết quả gì. Dù sao họ cũng đã nỗ lực.
- Giúp đỡ một người cấp dưới (đặc biệt là người ở bộ phận khác) bằng cách tư vấn hoặc động viên mà không mong đợi sự đền đáp của họ.
- Báo cho đồng nghiệp ở các phòng ban khác biết trước về những tin tức xấu trong bản báo cáo có thể ảnh hưởng đến họ hoặc mách cho họ về chuyến viếng thăm "bất ngờ" của cấp trên hơn là chỉ ngồi đó và ba hoa về chuyện những người khác sắp bị tóm.
- Làm hộ người khác công việc nặng nhọc, nhất là khi đây là việc vất vả và chẳng có lợi lộc gì như hoàn thành báo cáo bán hàng hàng tháng và sự trợ giúp của bạn hoàn toàn nằm ngoài những gì người đó có thể mong đợi vào lúc đang ngập đầu

trong công việc. Về cơ bản, hãy giúp đỡ người khác, dù người đó là đồng nghiệp hay cấp trên của bạn.

Những việc tiêu cực khi xây dựng mạng lưới quan hệ bao gồm:

- Chia sẻ những tin đồn hoặc tin tức nội bộ về người khác mà những thông tin này bạn được người đó thổ lộ một cách riêng tư. Không mất nhiều thời gian để mọi người tìm ra những lời nói sau lưng đó đến từ đâu và họ có thể sẽ trả đũa. Nhưng tổn hại lớn nhất đối với danh tiếng của bạn là khi bạn bị biết đến như một kẻ chuyên nói xấu sau lưng hay một kẻ ngồi lê đôi mách.
- Thuyên chuyển một người không đủ khả năng sang nhiều bộ phận khác nhau chỉ để giữ lại chỗ làm cho anh/cô ta. Điều này không công bằng và không có lợi gì cho người đó lẫn tổ chức.
- Đồng ý với những đối thủ cạnh tranh của bạn về việc áp đặt giá cả hay trao đổi bí mật thương mại để đánh bật một đối thủ mới. Việc này có thể khiến bạn bị đưa đến phòng của Charlie Ward ở trường "đá xám."
- Làm hộ người khác những công việc khó khăn nhưng lại có nguy cơ vi phạm pháp luật (những bộ luật quy định về phân biệt giới tính hay tuổi tác, an toàn sản phẩm, quảng cáo trung thực, v.v…). Kết quả? Hãy xem ở gạch đầu dòng trên.

Phụ thuộc lẫn nhau

Một trong những nhận thức sai lầm của giới kinh doanh hiện đại là cho rằng các công ty có thể thiết lập nên các cơ cấu tổ chức chính thức để định ra những giới hạn của những mạng lưới này. Ví dụ, mọi chuỗi nhà hàng thức ăn nhanh đều có một đội ngũ quản lý và những người quản lý chia sẻ những nhiệm vụ nhất định về việc điều hành và báo cáo. Đôi lúc công ty sẽ tập hợp họ lại trong những chương trình đào tạo hoặc để thông báo về các chính sách mới của công ty.

Lại là hội chứng tổ kiến. Người ta nói với bạn đây là sách hướng dẫn, đây là cách mọi việc được hoàn thành. Luôn luôn như thế.

Tuy nhiên có những người không giống những con kiến mà chúng ta đang nói đến. Trong quá trình tiếp xúc tìm hiểu lẫn nhau, họ sẽ liên kết với nhau, không nhất thiết theo cách công ty mong muốn.

Tôi sẽ cho bạn một ví dụ về việc này.

Curt Carlson là lãnh đạo của Carlson Companies. Curt là người 80 tuổi duy nhất mà tôi biết vẫn làm việc 12 giờ mỗi ngày. Ông cũng là tỷ phú duy nhất mà tôi biết.

Một ngày tôi sắp xếp để được gặp Curt và vợ ông – bà Arleen, – trong hành lang của khách sạn Radisson ở Scottsdale. Ông là chủ của chuỗi khách sạn này. Những bức hình phóng lớn và in bốn màu trên đó Curt mặc một bộ comple màu xanh đậm, đeo cà vạt đỏ – được treo ở tất cả các khách sạn và nhà hàng mà ông làm chủ.

Curt hẳn là cố ý ăn mặc thoải mái hơn trong dịp này, không có gì phải nghi ngờ rằng những người phục vụ sẽ khó nhận ra ông hơn. Arleen không có ý định cải trang. Trông bà rất – mà đúng hơn – vô cùng sang trọng.

"Chúng ta sẽ ăn tối ở đâu nhỉ?" tôi hỏi.

"T.G.I Friday's được chứ?" ông nói. Ông cũng sở hữu chuỗi nhà hàng này.

"Cách đây khoảng sáu khu nhà," tôi đáp lời.

"À, tôi ăn ở đó ngày hôm qua."

"Tôi không biết liệu có nhà hàng nào khác gần đây không?"

"Chúng ta sẽ hỏi người lễ tân khách sạn vậy." Curt nói.

Chúng tôi thong thả đi đến bàn lễ tân.

"Liệu quanh đây có nhà hàng T.G.I Friday's nào ngoài cửa hàng ở dưới đường kia không?" ông hỏi.

"Ở Mesa có một cửa hàng, thưa ngài."

"Nó cách đây bao xa vậy?"

"Khoảng 30 phút lái xe," nhân viên đó trả lời, "nhưng ngài biết đấy, đồ ăn tốt nhất trong thành phố ở ngay đây trong khách sạn chúng tôi."

"Cảm ơn anh," Curt nói. Ông ấn một tờ đôla vào tay người nhân viên nọ. "Rất vui khi anh cảm nhận như vậy về nơi này, nhưng chúng tôi sẽ đến Mesa."

Cùng với Harvey lái xe, tất nhiên.

Khi chúng tôi đến đó, cả nhà hàng đang chật kín người. Không biết làm thế nào mà cô bồi bàn lại tìm được cho chúng tôi một bàn ở vị trí khá đẹp.

“Cô có thể gọi người quản lý đến đây được không?” Curt hỏi.

“Chắc chắn rồi, thưa ngài,” cô đáp.

Hai phút sau cô quay trở lại.

“Người quản lý bảo tôi nói với ngài rằng ông ta sẽ tới đây chỉ trong vài phút nữa thôi.”

Vài phút trôi qua và người bước tới vẫn là cô bồi bàn.

“Chỉ một hoặc hai phút nữa thôi. Xin thứ lỗi cho ông ấy vì đã chậm trễ. Ông ấy sẽ tới đây ngay khi có thể.”

Cuối cùng thì một người đàn ông trẻ mặc comple xanh gọn gàng và đeo cà vạt đỏ xuất hiện.

“Tôi là người quản lý ở đây. Tôi có thể giúp gì cho các ngài?”

“Tôi là Curt Carlson.”

“Ồ, thưa ngài, một bất ngờ thú vị. Chúng tôi rất vinh hạnh được đón ngài ở đây.”

“Còn đây là vợ tôi – Arleen – và đây là ông Harvey Mackay.”

“Ồ, vâng, ông Mackay. Tôi đã đọc tất cả sách của ông.” (Tôi đã nói thức ăn ở Mesa T.G.I Friday’s ngon tuyệt vời thế nào chưa nhỉ?)

“Mời ngồi,” Curt nói, ông bắt đầu hỏi anh ta những câu hỏi dồn dập về tổng doanh thu, doanh thu trung bình từ mỗi khách hàng và tất cả những chi tiết khác của ngành kinh doanh nhà hàng. Viên quản lý trả lời với đơn vị tính đến từng xu.

“Tôi không thấy có nhiều sinh viên ở đây,” Curt nói. Nhà hàng nằm ở ngay giữa khu học xá của Đại học Cộng đồng Mesa.

“Vâng, đúng, thưa ngài. Họ muốn đến, nhưng thường họ luôn thiếu tiền, nên ngài sẽ ít khi thấy họ trừ những lúc họ đến đây cùng bạn bè. Nhưng các sinh viên biết có nhà hàng này và đó là điều quan trọng bởi lẽ họ sẽ trở thành khách hàng thường xuyên của chúng tôi trong một vài năm tới khi họ quay lại đây với gia đình riêng của mình.”

Curt nở nụ cười hài lòng.

Trên đường về Phoenix tôi hỏi Curt xem ông nghĩ gì về cuộc gặp gỡ vừa rồi với viên quản lý.

“Tôi cho anh ta điểm cao. Tôi cho điểm cao cả viên quản lý của nhà hàng Friday’s ở Scottsdale. Tôi cũng cho điểm cao nhân viên lễ tân ở Radisson,” Curt trả lời. “Và tôi tự cho mình điểm thấp.”

“Tại sao vậy?”

“Bởi lẽ chuyến “vi hành” lần này không có tác dụng. Tôi chắc chắn là sau khi được tôi ghé vào ăn ngày hôm qua, viên quản lý ở Scottsdale đã gọi điện cho tất cả những người quản lý khác trong bán kính 160 km để báo cho họ rằng phải cẩn thận với tôi. Tôi cược là nhân viên lễ tân cũng đã gọi đến Mesa ngay khi chúng ta vừa bước ra khỏi cửa.”

“Nếu vậy, tại sao viên quản lý phải mất đến 10 phút rồi mới đến bàn chúng ta hôm nay?”

“Vì anh ta cần kiểm tra các con số và chỉnh lại quần áo. Anh chắc cũng sẽ làm như thế chứ hả? Tuy vậy có một điều mà tôi không hiểu được,” Curt nói.

“Điều gì vậy?” tôi hỏi.

“Làm thế quái nào mà anh ta biết được cậu là ai nhỉ?”

Curt là như vậy đấy.

Chia sẻ

Bạn đã bao giờ nghe về những người tỉ mỉ trong chuyện chi tiêu chưa? Đó là người luôn mang theo bên mình một cuốn sổ nhỏ màu đen và ghi chép lại từng khoản đã chi tiêu nhưng không bao giờ dừng lại để cộng chúng vào với nhau.

Một số thứ được gọi là mạng lưới quan hệ có thiết kế tương tự như vậy. Chúng có nhiều thông tin nhưng hệ thống không được thiết kế để sử dụng các thông tin đó.

Ví dụ, một công ty được cơ cấu tổ chức chặt chẽ có khuynh hướng sàng lọc thông tin theo chiều từ dưới lên trên thông qua nhiều tầng quản lý trước khi tin tức đến được cấp cao nhất. Trong quá trình này, tất cả mọi phòng ban đều “biên tập” tài liệu theo cách của mình, khiến nó trở nên méo mó và lạc hậu.

Hãy nhớ lại trò chơi truyền tin trước đây. Trong trò chơi này, 10 người đứng thành một vòng tròn và người đầu tiên nói thầm một điều gì đó vào tai người thứ hai, người thứ hai

chuyển nó cho người thứ ba và cứ như thế cho đến khi quay lại người đầu tiên. Và người này thường không thể nhận ra điều mình vừa nói đã đi đâu mất rồi.

Chia sẻ là một thành tố của mạng lưới quan hệ có chức năng phòng tránh những dạng rối loạn như vậy. Nó thực hiện chức năng này bằng cách loại bỏ những tầng quản lý quan liêu, giảm thiểu khoảng thời gian chậm trễ và nhờ vậy thông tin được luân chuyển một cách nhanh chóng và sáng rõ nhất. Điều này giúp thông tin đến được người biết cách xử lý, từ đó đưa ra những quyết định đúng đắn.

Hơi mỉa mai khi nói rằng những loại tổ chức nhìn có vẻ gọn ghẽ và trật tự qua sơ đồ cơ cấu treo trên tường – như những tổ chức quân sự chẳng hạn – cũng chính là loại chống lại mạng lưới quan hệ. Ở đó một trung sĩ ở bộ phận sửa xe không thể trực tiếp thông báo với một trung sĩ khác ở bộ phận nhập linh kiện về chất lượng kém của các phụ tùng thay thế cho các bơm nhiên liệu. Anh ta phải trình bày với trung úy của mình, người này sẽ báo cáo với đại úy, viên đại úy lại gửi thông báo tới thiếu tá và hai viên thiếu tá ở hai bộ phận sau đó mới nói chuyện với nhau. Viên thiếu tá chỉ huy bộ phận nhập linh kiện khi đó mới lại gửi thông tin này theo tuyến rắc rối của mình đến với trung sĩ trực tiếp thừa hành. Một tổ chức như vậy không thật sự biết chia sẻ.

Thật lạ là tổ chức càng lộn xộn thì việc chia sẻ càng mang lại những kết quả tốt. Nhưng hãy nghĩ đến việc chia sẻ những tin tức xấu. Chẳng có gì lan đi với tốc độ nhanh hay có thể lan đến mọi ngóc ngách như nó đâu.

Phong cách xây dựng mạng lưới của 3M là một ví dụ tốt cho cách tiếp cận đúng đắn. Nó được mô tả như "sự hỗn loạn được kiểm soát" nơi những nhân viên mới được hối thúc tham dự vào một lớp học về rủi ro để hiểu về môi trường làm việc ở 3M, nơi nuôi dưỡng các tài năng nhưng cũng không kém phần tàn nhẫn. Họ tham dự lớp học cùng với người giám sát của mình – những người mà các nhân viên mới này được dạy để sẵn sàng đối mặt. Họ được nghe câu chuyện về những chiến thắng giành được bất chấp sự phản đối từ cấp trên – như việc làm thế nào Livio DeSimone (Chủ tịch và Giám đốc điều hành của 3M) đã năm lần đấu tranh nhưng không thể nào hủy bỏ được dự án Thinsulate – dự án sau này gặt hái được thành công rực rỡ – nhằm nhấn mạnh tầm quan trọng của việc thách thức hệ thống cấp bậc khi bảo vệ những ý tưởng sẽ thành công.

Có gì là lạ khi gần như hàng năm 3M đều nằm trong tốp 10 công ty được yêu thích nhất theo công bố của tạp chí *Fortune?*

Giống như 3M, khái niệm "không biên giới" ở General Electric dưới sự lãnh đạo của Jack Welch cũng rất quan tâm đến nguyên tắc chia sẻ.

Một bài báo mới đây trên tờ *New York Times* mô tả một thế hệ lãnh đạo mới, mới đến nỗi họ tự phát minh ra tên gọi cho mình là các CLO (Corporate Learning Officer – Các Tổng giám đốc Học tập). Công việc của họ là gì? "Động viên các nhân viên chia sẻ tri thức – cho bàn tay phải biết bàn tay trái đang làm gì. Sự tăng trưởng của khối lượng thông tin và quy mô công ty lớn đã làm cho nhiệm vụ này trở nên khó khăn và vì độ rủi ro cao, ngày càng nhiều các công ty – bao gồm Coca-Cola, Cigna, EDS, Hewlett-Packard, Monsanto, U.S. West và Young & Rubicam – thuê các CLO và sẵn sàng trả cho họ mức lương từ 300.000 đến 700.000 đôla một năm."

Những người này có xứng đáng được trả công như vậy không?

Monsanto đã có một bài học khó khăn để biết là họ xứng đáng.

Một nhân viên bán hàng của Monsanto nghe được tin đồn rằng một hợp đồng lớn mà công ty đang cạnh tranh giành lấy gặp vấn đề. Nhưng không có mạng lưới nào tồn tại cho phép anh ta có thể chuyển thông tin này tới người cần biết làm thế nào để đưa thương vụ này vào quỹ đạo mong muốn. Monsanto sau đó đã mất hợp đồng trị giá triệu đô này.

Kết quả là, Monsanto hiện đang xây dựng một "cấu trúc quản lý tri thức", bao gồm các mạng lưới nội bộ, mạng tin tức trực tuyến và mạng lưới thông tin để tránh không gặp phải những vấn đề về truyền đạt thông tin do tổ chức kém nữa.

Việc giữ được một khách hàng lớn mỗi năm có thể đủ trang trải chi phí cho cả hệ thống này.

Ở General Electric, việc bán các đồ tiêu dùng lâu bền – các đồ điện gia dụng có giá cao – đang trong thời kỳ trì trệ. Người lãnh đạo triệu tập một cuộc họp để thảo luận vấn đề mà ông cho rằng nằm ở khâu marketing hoặc quảng cáo. Thật may mắn, GE là GE, nên ở đó luôn luôn có một mạng lưới đích thực vận hành để liên kết các phòng ban, và một người đại diện của GE Capital đã có mặt. Anh ta đưa ra một biểu đồ cho thấy người tiêu dùng đang ngập trong nợ nần.

"Ngay lập tức mọi người có một góc nhìn hoàn toàn mới về vấn đề," Steven Kerr nói, ông là một CLO "phiên bản" của GE.

Thông tin này đòi hỏi phải đưa ra một giải pháp tài chính hơn là marketing, ví dụ giãn thời hạn thanh toán để người tiêu dùng có thể mua sản phẩm dễ dàng hơn.

Đến đây chúng ta thấy được hai vấn đề thường gặp trong kinh doanh. Những giải pháp đưa ra cho các vấn đề đó được dựa trên việc đưa thông tin chính xác đến với người cần biết vào đúng thời điểm. Công cụ để thực hiện giải pháp như vậy là thiết lập và để mạng lưới hoạt động.

Có đáng bỏ ra nhiều tiền để vận hành một mạng lưới nội bộ, không chính thức trong công ty?

GE đã nghĩ như vậy và họ đã trả tiền.

Monsanto thì không, nhưng bây giờ thì họ đang làm như vậy.

Duy trì liên tục

Nếu muốn đưa mạng lưới của bạn vào vận hành, bạn phải luôn liên kết với nó và khiến các đường dây liên hệ luôn hoạt động.

Khi tôi quyết định viết cuốn sách đầu tiên, kinh nghiệm viết lách của tôi chỉ giới hạn ở một vài bài báo đăng trên các tạp chí trong vùng. Tôi có rất nhiều ý tưởng nhưng tôi hoàn toàn không biết làm thế nào để sắp xếp chúng sao cho dễ đọc, chứ đừng nói đến việc tìm được ai đó đồng ý xuất bản.

Sau khi tìm kiếm rất nhiều, tôi nhận ra có một số người có thể giúp đỡ tôi. Tôi không có mối quan hệ nào gần gũi với nhiều người trong số họ từ hàng chục năm rồi, nhưng tôi vẫn liên lạc với họ bằng phương pháp làm việc có hệ thống gắn liền với chiếc Rolodex từ năm này qua năm khác, từ sinh nhật và kỳ nghỉ này tới sinh nhật và kỳ nghỉ khác. Những đường dây liên hệ này có hơi bị sờn, nhưng tôi không để chúng bị đứt. Khi chúng tôi không thể gặp nhau trong nhiều năm, chúng tôi vẫn biết về cuộc sống của nhau thông qua những bức thư hỏi han về gia đình, những dòng tin nhắn dù ngắn ngủi và qua những bức ảnh kỷ niệm dù bây giờ đã hơi mờ.

Một trong số các đường dây đó kết nối với Dale – người bạn cùng trường trung học với tôi trước đây. Từ hồi đó Dale đã nổi tiếng học giỏi, rồi sau này khi ra đời cũng gặt hái được nhiều thành công. Trong nhiều năm kể từ khi chúng tôi không còn học cùng nhau trong lớp hóa học của thầy Ford nữa, tôi nghi ngờ liệu mình có bao giờ lại có thể liên hệ nhiều với Dale nữa hay không. Dale là một học sinh chăm học hoàn hảo, đến mức không tham gia vào các hoạt động xã hội. Chúng tôi được sắp xếp thành một cặp trong phòng thí nghiệm. Mặc dù tôi thì không thể nói được công thức hóa học của nước còn cậu ấy là một người "khổng lồ" trong Câu lạc bộ Khoa học, chúng tôi vẫn thích chơi với nhau. Chúng tôi đã có những khoảng thời gian thật thú vị, như khi hai đứa đùa nghịch thả những cục băng lạnh vào lưng áo của nhau.

Từ hồi tốt nghiệp, tôi đã gặp cậu ấy khoảng bốn, năm lần gì đó, nhưng chúng tôi vẫn gửi thiếp chúc mừng Giáng Sinh và tôi thích thú khi kể và nghe được những thông tin mới về nhau. 35 năm sau ngày tốt nghiệp, tôi thấy mình trong vai trò của một tác giả lần đầu tiên viết sách đang cố gắng – dù gặp phải rất nhiều khó khăn – để bán cuốn sách mang tựa đề lạ tai. Những người quen biết trong công việc làm ăn của tôi là những người kinh doanh bao bì, không phải là một bàn đạp thường được sử dụng cho những nỗ lực trong lĩnh vực sách vở. Nhưng tên của Dale bất ngờ nhảy ra trước mắt tôi từ chiếc Rolodex.

Tôi nhận thấy rằng cậu ấy đã từng làm điều gì đó liên quan đến ngành sách báo này. Một nhà bán buôn sách báo? Điều đó nghĩa là gì? Tại sao lại có ai đó cần đến loại dịch vụ như thế? Hóa ra là mọi người – mọi cửa hàng bán lẻ sách thì đúng hơn – cũng cần một ai đó làm việc này và Dale đã trở thành người bán buôn sách lớn nhất ở Bờ Tây.

Tôi gọi cho cậu ấy. Khi hiểu ra đang nói chuyện với ai trên điện thoại, Dale đùa sẽ kiểm tra xem có gì vừa rơi ra từ lưng áo của mình không. Cậu ấy vẫn nhớ. Sau đó cậu ấy đặt mua 10.000 cuốn sách, gấp 10 lần so với số lượng thông thường. Sau khi tôi nói lời cảm ơn, Dale đáp lại: "Tớ không có nhiều niềm vui ở trường trung học, nhưng vẫn luôn luôn nhớ đến tình bạn giữa chúng ta và niềm vui của mình khi được tận hưởng nó. Tình bạn đó thật sự có ý nghĩa."

Reciprocity – Có đi có lại

Interdependency – Phụ thuộc lẫn nhau

Sharing – Chia sẻ

Keeping at it – Duy trì liên tục

Những sai lầm lớn nhất trong việc xây dựng mạng lưới quan hệ thường đến từ những rủi ro mà mọi người không dám chấp nhận. Nên nhớ rằng, trong các rủi ro đều tiềm ẩn cơ hội.

Chương 15.
15 HÒN ĐÁ TẢNG CHO MỘT MẠNG LƯỚI BỀN VỮNG

Nếu bạn phải nhấc điện thoại lên gọi cho ai đó vào lúc hai giờ sáng, mà không phải gọi tới bác sĩ, thì khả năng có thể là bạn gọi đến một trong số những người được nói đến trong các lĩnh vực dưới đây.

Đây là lựa chọn của tôi cho 15 ứng cử viên tiềm năng nhất. Nếu tôi nhận được thư từ các độc giả của cuốn sách này, tôi đoán chúng sẽ giống như trong danh sách dưới đây.

“Tại sao ông không đề cập đến người thợ hàn chì?”

“Còn các bác sĩ tâm lý thì sao?”

“Không phải mọi người đều nên biết một thợ điện chuyên nghiệp chứ?”

Đúng, tất cả họ đều có trong danh sách của tôi cho “30 hòn đá tảng của một mạng lưới bền vững.” Hoặc có thể là 50. Hoặc nhiều hơn. Bạn có thể tự giới hạn. Đây chỉ là điểm xuất phát. (Nhưng này, tôi thực sự có thể đưa vào đây tên của một người thợ hàn chì. Bất cứ khi nào trời mưa, tầng hầm của chúng tôi lại ngập.)

1. Nhà môi giới bất động sản

Nếu bạn là một công dân Mỹ bình thường thì trong suốt cuộc đời mình bạn sẽ mua và bán khoảng sáu căn nhà.

Tổng cộng là 12 giao dịch và mỗi lần đó, nếu được thể hiện bằng tiền thì đó là những giao dịch lớn nhất bạn từng tham gia.

Bạn sẽ được lợi nhiều lần nếu có ai đó bên cạnh mình hiểu biết ngành nghề này, thông thạo thị trường bất động sản địa phương và trung thành với bạn cũng như lợi ích của bạn.

Hãy biến một đại lý môi giới bất động sản thành một thành viên quan trọng trong mạng lưới của bạn. Ngày nay, trong phần lớn các bang, các đại lý bất động sản sẽ đồng ý đại diện cho quyền lợi của bạn, dù bạn là người mua hay người bán. Về mặt lịch sử thì không hẳn là như thế. Một đại lý luôn làm việc thay mặt cho người mua, chứ không phải người bán. Bởi vậy, lòng trung thành và nghĩa vụ pháp lý của họ là đại diện cho quyền lợi người bán.

Nhiều người mua nhà không biết điều này và tưởng rằng các đại lý môi giới bất động sản luôn đại diện cho lợi ích của mình. Ở một số bang, có những người mua đã thắng trong các

vụ kiện tố cáo các đại lý đã lừa dối họ. Các đại lý ngày nay rất thẳng thắn với người mua và công bố tư cách thực sự của họ ngay từ ban đầu. Hầu hết các bang đều có quy định này.

Nếu bạn là một người mua nhà, hãy coi những gì tôi vừa nói là tín hiệu cảnh báo sớm. Hãy chắc chắn bạn có được đại lý môi giới bất động sản là người cùng hội với mình!

Bạn cần một người có kinh nghiệm, hiểu biết thị trường và có đủ thông tin như đại lý là đại diện cho người bán.

Bạn cần một đại lý bất động sản của mình.

Nếu trước đây bạn từng bán nhà và thấy hài lòng với kết quả giao dịch, hãy đề nghị đại lý bất động sản đã đại diện cho bạn tiếp tục thay mặt bạn trong các giao dịch sau này khi bạn đi mua nhà.

Phí môi giới thường được tính theo phần trăm trên số tiền mua nhà đã trả cho người bán. Nhưng bạn có thể đề nghị để thanh toán qua đại lý. Nếu bạn lo lắng rằng đại lý của bạn có thể thuyết phục bạn mua một ngôi nhà đắt hơn để kiếm phần trăm hoa hồng cao hơn, hãy đề nghị được thanh toán phí dịch vụ cố định.

Điều gì sẽ xảy ra nếu bạn chưa từng bán nhà trước đây, hoặc bạn đang tìm nhà ở một khu vực mới?

Đó là những gì một mạng lưới có thể làm.

Khi Carol Ann và tôi quyết định mua một căn nhà dành cho các kỳ nghỉ ở Phoenix, chúng tôi là những người hoàn toàn xa lạ với cộng đồng ở đây. Ai đó có thể bán cho chúng tôi một căn nhà "bên bờ biển" ở Grand Canyon và có lẽ giờ này chúng tôi vẫn đang phải đợi để nhìn thấy thủy triều lên. Chúng tôi cần ai đó biết rõ nơi này. Tôi đã sử dụng mạng lưới có được qua Tổ chức Nhà lãnh đạo Trẻ để xin lời khuyên về các đại lý môi giới bất động sản.

Chúng tôi đã cùng đại lý đi xem năm căn nhà và chọn được một căn. Trong vòng 18 tháng đầu tiên sau khi chúng tôi mua ngôi nhà đó, giá trị của nó đã tăng lên 35 %. Thêm vào đó, đại lý này còn tìm cho chúng tôi một ngân hàng và một luật sư chuyên về bất động sản để tiến hành giao dịch. Quan trọng nhất, đại lý đã giới thiệu chúng tôi với mạng lưới của họ trong cộng đồng. Chúng tôi cảm thấy ở đây thoải mái như thể đang ở giữa những bông tuyết của quê nhà Minnesota vậy.

Khi bạn có ý định mua một ngôi nhà mới, bạn cũng cần nghĩ đến những người chuyển nhà. Họ có thể là một công cụ như đại lý bất động sản trong việc giảm những phiền toái – nhưng cũng có thể gây ra cả bực dọc khó lường.

2. Nguồn của những tấm vé khó kiếm

Khách hàng tốt nhất của bạn vừa mới gọi. Đội Bulls đang ở trong thành phố. Tối nay thi đấu. Ông ta cần bốn vé. Ghế ở cạnh sân. Vậy đó, bạn định làm gì?

Nói với ông ta có thể nhờ một ai đó khác được không?

Nói với ông ta bạn không biết làm cách nào để kiếm được vé?

Nói với ông ta bạn sẽ cố gắng. Sau đó bạn đi tới nhà thi đấu trong thời tiết lạnh -3°C, cố gắng tiếp cận với người bán vé và xem vé ông ta bán cho ghế ở đâu, cố gắng quay trở lại với khách hàng của bạn kịp lúc để nói với ông ta những gì bạn đã có thể làm, đấy là nếu bạn đã làm được việc gì đó. (Đây cũng là một lần bạn có thể rời nhà mà không cần mang theo thẻ American Express. Hãy mang tiền mặt. Rất nhiều tiền mặt.)

Nói với ông ta rằng bạn sẽ lo liệu chuyện này, gọi đến đường dây của bạn và thu xếp để những chiếc vé này được chuyển tới chỗ khách hàng của bạn?

Câu trả lời đúng là câu (4), trừ phi bạn đang có kế hoạch nghỉ hưu sớm.

Sự thật là, trên đời không có chuyện các khán đài đều bán hết vé. Tiền bạc sẽ đem lại mật ngọt. Nhưng bạn phải biết hỏi ai.

Tôi luôn tìm được những chiếc vé vào phút cuối cùng trước khi cuộc thi đấu của tất cả mọi nơi từ giải Mỹ mở rộng cho tới Thế vận hội bắt đầu. Và không phải lúc nào cũng phải chịu giá vé chợ đen. Tôi không dựa vào một cá nhân nào mà dựa vào một mạng lưới (lại là từ đó) mà tôi đã xây dựng trong nhiều năm. Họ là ai vậy?

Người phụ trách đối ngoại của sự kiện

Nhà quảng cáo/tài trợ cho sự kiện đó

Các huấn luyện viên/vận động viên/thành viên của đội thi đấu/Chủ tịch câu lạc bộ

Giới truyền thông

Những người môi giới vé (được đăng hàng ngày trên tờ USA Today)

3. Các đại lý du lịch

Với 100 người trên một chiếc máy bay, có 100 cách tính giá vé khác nhau. Làm sao bạn có thể không tìm cho mình một đại lý du lịch biết cách thu xếp trong chuyện này được.

4. Lãnh đạo các tổ chức Thiên chúa giáo/Do Thái/Tin Lành/người Mỹ gốc Phi/nữ quyền…

Ngày nay bạn sẽ dễ lâm vào phiền toái với bất kỳ nhóm người nào đó mà bạn gặp. Nhưng nếu bạn có một đồng minh trong nhóm đó, người này sẽ nói hộ bạn và bạn sẽ có một cơ sở để bảo vệ bản thân mình trước những lời cáo buộc vô lý.

Nếu bạn muốn có một nhóm người có quyền lực, có tư duy toàn cầu và văn hóa đa dạng cho đội ngũ lãnh đạo, hoặc mạng lưới của mình thì đây là một nguồn hoàn hảo để bạn khai thác.

Hãy mua vé tới một bữa tiệc liên hoan hàng năm của một công ty. Chạy một quảng cáo trong chương trình. Tuyển dụng. Giúp đỡ. Hỗ trợ. Nhận ra. Mạng lưới. Mạng lưới. Mạng lưới.

5. Nhân viên các công ty săn đầu người

Đa số mọi người không nói chuyện với các nhân viên của các công ty chuyên săn đầu người trừ khi họ cần tìm một công việc. Đừng gác máy nếu lần tới có một cuộc gọi từ một công ty săn đầu người, cho dù bạn đang hài lòng với công việc hiện tại thế nào chăng nữa. Hãy nói điều gì đó như "Tôi không quá quan tâm, nhưng tôi rất vui vì anh đã gọi. Thực tế, có đôi lúc chúng tôi có thể muốn sử dụng những nhân viên tài năng như các anh để tìm những người đủ phẩm chất. Hãy cho tôi số điện thoại của anh, có thể trong một vài tháng tới, tôi có thể mời anh ăn trưa và trò chuyện để hiểu về nhau hơn."

Bạn vừa làm gì vậy? Bạn vừa biến cuộc trao đổi thành điều có lợi cho mình. Bạn vừa thể hiện được sự hài lòng với tình trạng hiện tại, vừa giữ được mối dây liên hệ này. Bạn vừa bắt đầu đặt nền móng cho một mối quan hệ đấy.

Nếu bạn đã quá tuyệt vọng trong việc tìm kiếm một công việc mới đến nỗi khi nói chuyện điện thoại với một người lạ ở đầu dây bên kia, bạn thể hiện lòng bất mãn với thực tại và

niềm vui sướng nếu có cơ hội được gặp gỡ với nhân viên săn đầu người này thì người đó sẽ nghĩ về bạn theo chiều hướng không tốt – và giá trị của bạn cũng bị giảm xuống tương ứng.

Những chuyên gia săn đầu người thường rất giỏi trong việc đọc ra điều ẩn sau những dòng chữ. Họ biết những câu như “chúng tôi có thể sẽ cần giúp đỡ” chỉ là một cách duy trì mối liên hệ. Nhưng bạn có thể chắc chắn là họ sẽ gọi lại cho bạn và lúc đó việc có gặp họ hay không là tùy bạn. Ít nhất bạn cũng đã biết phải tìm ở đâu một người có thể giúp bạn tìm một công việc mới trước khi bạn thực sự cần nó.

Rồi, thế nếu như chưa có chuyên gia săn đầu người nào gọi đến nhưng bạn lại muốn gặp một ai đó? Hãy gọi cho một người, sử dụng chiến thuật “chúng tôi có thể đang cần giúp đỡ” và bạn đã có một tấm lá chắn rồi, hãy bắt đầu thôi.

Những chuyên gia săn đầu người biết bạn thực sự nghĩ gì, nhưng thế thì sao? Họ không quan tâm. Đây là những mối quan hệ lâu dài và thực sự là một trường hợp của việc phải đào giếng trước khi chết khát. Bởi lẽ bạn không muốn đợi đến khi thực sự phải bước chân ra khỏi cửa công ty mới bắt đầu một mối quan hệ kiểu như thế này.

6. Các nhân viên ngân hàng

Cũng giống như với các chuyên gia săn đầu người vậy, đa phần mọi người không giao thiệp với các nhân viên ngân hàng cho đến khi bị bỏ mặc một mình giữa những vấn đề về tài chính. Và đó là một ý tưởng tồi.

7. Những viên chức địa phương

Trừ phi bạn đang xin Tổng thống lệnh ân xá hoặc muốn được bổ nhiệm làm thẩm phán liên bang, việc bạn quen biết các thành viên trong hội đồng địa phương còn tốt hơn so với việc bạn quen biết Tổng thống.

Những thành viên hội đồng thành phố có thể làm gì cho bạn?

Gần như tất cả mọi thứ: dọn khu phố bị ngập trong tuyết; lấp các hố sâu trên đường; thu dọn rác rưởi; tu sửa vỉa hè; cắt tỉa cành cây; giảm thuế tài sản; thay đổi quy hoạch trong khu vực của bạn; dàn xếp với người hàng xóm hay gây phiền toái; điều tiết lại tình hình các cửa hàng trong khu vực; bắt thú hoang; thông qua các sắc lệnh; kiểm soát chất lượng không khí, nước và tiếng ồn; thi hành luật chống phân biệt đối xử.

Và nhiều việc khác nữa.

Điều họ không thể và sẽ không làm là sắp xếp cho con cái của bạn tham gia vào một băng đảng đường phố để có việc làm thêm trong dịp hè.

Họ rất dễ tiếp cận và dễ hài lòng! Tất cả những gì cần thiết là đầu tư thời gian và một chút tiền bạc. Bạn thử nói chuyện với một Hạ nghị sĩ Mỹ qua điện thoại xem. May lắm thì được một lần trong đời. Thử gọi điện đến công ty cung cấp dịch vụ điện nước tại địa phương xem có nhận được câu trả lời nào mà không phải từ máy trả lời tự động không. Không phải trong cuộc đời này. Bây giờ hãy thử gọi điện cho một thành viên trong hội đồng thành phố. Bạn sẽ có khả năng gặp người đó nội trong ngày làm việc.

Khả năng đó cũng không thay đổi nếu bạn là một người ủng hộ hay nếu bạn đại diện cho một nhóm cử tri tiềm năng, ví dụ như cho những người sống ở khu của bạn hay cho tất cả các công ty ở khu vực kinh doanh của địa phương.

8. Cảnh sát

Không, không phải để thoát được các vé phạt. Chúng rẻ thôi. Nhưng hãy tưởng tượng, bạn đã bao giờ ra khỏi thành phố và để lại căn nhà không có ai chưa? Bạn hẳn là muốn cho xe tuần tra của cảnh sát sẽ thường xuyên đi qua ngôi nhà của bạn. Bạn đã bao giờ cần biết ai là chủ của một biển số xe nào đó chưa? Bạn có bao giờ phải chịu tiếng ồn từ nhà hàng xóm mà bạn không thích phải đối đầu trực tiếp với anh ta? Bạn có muốn biết rõ hơn về những đứa trẻ mà con cái bạn chơi cùng? Bạn sẽ gọi ai đây?

9. Lính cứu hỏa

Bạn muốn chắc chắn những người chịu trách nhiệm bảo vệ ngôi nhà/công ty của bạn biết bạn sống ở đâu và ưu tiên những cuộc gọi khẩn cấp từ khu vực của bạn. Một lời chúc hay món quà nhỏ nhân dịp Giáng Sinh sẽ giúp họ luôn nhớ đến bạn.

10. Những nhân vật nổi tiếng

Tại sao ư? Bởi lẽ bạn có thể mời được nhiều người trong số họ đến cùng chơi một trận đấu gôn bốn người hay đến một sự kiện xã hội nào đó và họ có thể là gia vị vô giá trong các tình huống đàm phán.

Steve Ross (đã quá cố) đã có một cuộc đời nỗ lực phấn đấu từ thân phận một cậu bé nghèo khó ở Brooklyn trong thời Đại suy thoái để trở thành người lãnh đạo của tập đoàn Time Warner. Ông còn là một nhà đàm phán huyền thoại.

Trong cuốn *Master of the Game*, Connie Bruck kể lại một cuộc đàm phán khó khăn mà Ross phải cạnh tranh với một công ty khác để mua lại Atari. Ross đã điều chuyên cơ của tập đoàn tới San Jose đón những người chủ của Atari đến New York để bàn bạc. Khi lên máy bay, họ thấy Clint Eastwood và bạn của ông khi đó là nữ diễn viên Sondra Locke cũng đang ở đó. Viên phi công rối rít xin lỗi vì chuyện này và giải thích rằng chuyên cơ phải hạ cánh tại một sân bay khác nữa để đưa các ngôi sao này đến một phim trường. Các đối tác đàm phán – vốn đang bị mê hoặc bởi các ngôi sao – không lấy làm phiền hà một chút nào. Thậm chí, cuối cùng họ đã bán Atari cho Ross với những điều kiện nhẹ nhàng hơn rất nhiều so với dự định ban đầu của mình.

Sức hấp dẫn từ vẻ ngoài ngây thơ là một kỹ thuật đàm phán mang thương hiệu Ross. Ông có thể làm những nhân vật nổi tiếng của Hollywood – vào những lúc đang buồn chán – phải kinh ngạc với những hành động gần như ngông cuồng của mình, như điều một chuyên cơ bay xuyên qua nước Mỹ chỉ để đón những chú chó của đạo diễn nổi tiếng Steven Spielberg đến cùng ông chủ đi dạo vào những ngày cuối tuần.

Tôi cũng có câu chuyện của riêng mình với Ross. Lần đó tôi chơi quần vợt với ông ở sân quần vợt John Gardiner tại Phoenix. Có bốn người và chúng tôi xoay vợt để chọn cặp. Ross được ghép cặp với người ông không vừa ý.

"Hai trong ba", Ross nói, nở nụ cười nổi tiếng của mình.

Làm thế nào để gặp được những người nổi tiếng?

Bạn có biết rằng ở trên đỉnh cao thì rất cô đơn. Nhiều nhân vật nổi tiếng dễ tiếp cận hơn bạn nghĩ.

Mọi người – cả những người nổi tiếng – đều có các luật sư, bác sĩ, nha sĩ, kế toán, họ hàng, nhà hàng ưa thích và những điểm họ thường xuyên lui tới.

Và họ cũng có người đại diện, người xây dựng hình ảnh, các chuyên gia quan hệ công chúng và những người hướng dẫn.

Sử dụng cách thức *Sáu cấp độ phân cách*, hãy trở nên thân thiện với người có quen biết nhân vật bạn muốn gặp. Sau đó hãy nhờ người này sắp xếp cho bạn một buổi gặp gỡ, hay ít nhất là thay mặt cho bạn gọi một cuộc điện thoại. Nếu tôi nhận được một cuộc gọi từ ai đó nói: "Joe Blow bảo tôi gọi," nhưng Joe không gọi cho tôi trước đó, tôi biết rằng người này không hề quan trọng như vậy với người bạn cũ Joe của mình. Kết quả là, người đó không trở thành một ưu tiên với tôi.

Tôi gặp những nhân vật nổi tiếng lần đầu tiên trong thời gian chơi gôn. Khi chơi gôn ở đại học, tôi rất thích được xem những tay gôn nhà nghề thi đấu và luôn ở trong đám đông theo dõi mỗi khi có một giải đấu nào được tổ chức trong thành phố. Nếu tôi không có được người ủng hộ, một vài người có máu mặt ở câu lạc bộ thể thao địa phương hay một tay gôn nào khác giới thiệu, tôi sẽ đứng ở đó, đợi đến thời điểm thích hợp để bước tới trước mặt một tay gôn chuyên nghiệp mà tôi thích và nói tôi vui mừng được gặp anh ta như thế nào. Nếu tôi có cơ hội được nói đủ lâu, tôi thường chỉ nói vài câu một cách mạch lạc về trận đấu vừa rồi và những gì tôi biết về thành tích của tay gôn này. Một hay hai lần gì đó tôi cũng kết nối được thành công và rốt cuộc đã tạo dựng được một tình bạn khá thân mật.

Đó, cần phải tự tin và mạnh dạn, nhưng nếu bạn làm bài tập – tức là, nếu bạn tìm hiểu vài điều về người mình muốn gặp và những mối quan tâm của người đó – bạn sẽ có nhiều cơ may để tạo dựng được một mối quan hệ bạn bè tốt đẹp.

11. Bác sĩ thú y

Vật nuôi không gắn trực tiếp với sự sống còn của người chủ. Nhưng bất kỳ ai đã từng mất con vật cưng của mình chỉ vì chúng không được cứu chữa tốt sẽ cảm thấy gần như vậy đấy.

12. Luật sư về ly dị

Tại không phải là luật sư bào chữa cho các hành vi phạm tội? Không khó khăn để bạn có thể tìm ra những ngôi sao trong lĩnh vực đó, vì tên của họ xuất hiện trên các tờ báo với tần suất rất lớn. Bên cạnh đó, rất hiếm khi bạn cần đến những người này.

Mặt khác, nhớ đến quy tắc "50-50": 50% các cuộc hôn nhân kết thúc bằng ly dị và 50% tài sản của bạn có thể bị đặt lên bàn phân xử.

Hãy nhớ lại một lẽ thông thường: Khoản đầu tư đơn lẻ lớn nhất trong đời chính là ngôi nhà của bạn. Không, khi bạn ly dị thì không phải như vậy. Khi đó sẽ là tờ giấy có tên Quyết định Chính thức.

Có điểm gì chung giữa luật sư bào chữa tội phạm và luật sư chuyên về các vụ ly dị. Không giống như các luật sư khác, khi bạn cần một người trong số này có nghĩa là bạn thực sự cần họ. Ngay lúc đó. Liệu có ý nghĩa không nếu phó mặc cuộc đời của bạn cho một cái tên nào đó được chọn từ danh bạ điện thoại.

Không. Bởi vậy đó là lý do bạn nên tìm một luật sư có năng lực trong lĩnh vực này trước khi phải đăng ký thuê một căn nhà giá rẻ của Hội Thanh niên Thiên chúa giáo.

13. Thợ sửa xe ôtô

Một người thợ sửa xe ôtô giỏi và trung thực đáng giá bằng số vàng cân nặng như trọng lượng của anh ta bởi lẽ một người thợ sửa xe tồi và dối trá sẽ khiến bạn mất số vàng cân nặng như trọng lượng của anh ta.

14. Mối quan hệ với giới truyền thông

Tin tôi đi, đây là lời con trai của một phóng viên, ngay cả khi bạn sử dụng mối quan hệ này chỉ một lần trong đời, nó có thể giúp bạn tránh được vô số phiền toái.

Đây là một kịch bản: Một phóng viên bất ngờ gọi điện cho bạn và chất vấn bạn về một vài tin đồn rất tiêu cực – những điều bạn không hề muốn thấy trên bản tin lúc 10 giờ tối. Liệu mối quen biết của bạn trong giới truyền thông sẽ giúp bạn thoát khỏi tình huống khó xử này? Có thể là không. Các ông hoàng và Tổng thống còn phải xem và đọc những điều như vậy về chính họ, bởi vậy bạn sẽ không thoát khỏi tình huống này mà hoàn toàn lành lặn đâu.

Nhưng mối quen biết đó có thể là cơ may duy nhất của bạn để có thể biên tập lại câu chuyện vừa rồi. Những chuyên gia quan hệ công chúng có thể giúp được bạn trong chuyện này. Đây là nghề kiếm sống của họ mà.

Tuy nhiên, cái bạn thực sự cần là một tay trong có thể hỗ trợ tích cực cho bạn. Một nhiệm vụ khó khăn, nhưng là một sự bổ sung hoàn hảo vào bất kỳ mạng lưới nào.

Bạn có thể kết nạp những người này vào mạng lưới của mình bằng cách nào? Hãy là một nguồn tin đáng tin cậy. Cho họ biết những gì họ cần và rồi họ có thể – có thể – sẽ làm những gì bạn cần.

15. Người bạn thân

Quan trọng nhất trong tất cả. Người duy nhất trên thế giới mà bạn có thể thổ lộ bất cứ điều gì.

Chương 16.
CUỘC SỐNG CỦA BẠN CÓ PHỤ THUỘC VÀO MẠNG LƯỚI QUAN HỆ?

Bạn mua xe ôtô như thế nào?

Nếu bạn là người mua hàng cẩn trọng, bạn sẽ nghiên cứu vài ấn phẩm tiêu dùng có uy tín để biết được dòng xe và mẫu xe nào có chất lượng và giá trị tốt nhất; bạn tham khảo ý kiến trong mạng lưới của mình; bạn nhớ tới kinh nghiệm đã có khi mua những chiếc xe trước đây.

Sau đó bạn so sánh các cửa hàng, cân nhắc các yếu tố như giá cả, dịch vụ, sự tiện lợi, danh tiếng, sự phong phú về kiểu dáng.

Kết quả, bạn mặc cả rất sôi nổi và tự hào lái chiếc xe mới mua ra khỏi cửa hàng, tin rằng bạn đã làm tất cả trong giới hạn của khả năng con người để tậu được chiếc xe phù hợp nhất với giá cả tốt nhất.

Bạn "mua" một ca mổ thế nào?

Bạn làm những gì bác sĩ yêu cầu bạn.

Nói cách khác, để tiết kiệm được chút tiền khi mua xe ôtô, bạn xoay xở đủ thứ để có được một vụ mua bán tốt nhất. Nhưng để cứu mạng sống của mình, bạn làm bất kỳ điều gì người khác yêu cầu, mà đó mới chỉ là người đầu tiên bạn gặp nữa chứ.

Tôi không nói rằng các bác sĩ không phải là những người trung thực và đủ khả năng.

Nhưng các bạn ạ, con người là con người.

Một số bác sĩ thì tốt hơn các bác sĩ khác.

Những lần mua bán xe không tốt đẹp có thể khiến bạn mất tiền. Những bác sĩ không tốt có thể khiến bạn mất mạng.

Một năm trước, tôi biết rằng Sam – một trong những công nhân sản xuất – sắp phải mổ tuyến tiền liệt. Đây là vấn đề khá nhạy cảm đối với nam giới, nhưng tôi cảm thấy mình phải nói chuyện với anh ta về việc này. Tôi không lạ gì tình huống này. Nhiều người đàn ông khác

cũng vậy. Ung thư tuyến tiền liệt – từ rất lâu – là nguyên nhân đứng thứ hai gây tử vong ở nam giới. Mỗi năm có 34.000 đàn ông Mỹ chết vì căn bệnh này. Tôi đã phải trải qua một ca phẫu thuật tuyến tiền liệt 5 năm trước đây. Từ đó dù diễn giảng ở đâu, tôi cũng luôn cảnh báo các thính giả nam giới ở độ tuổi trên 50 rằng họ phải xét nghiệm bệnh này hàng năm.

Đó không phải là một cuộc gặp gỡ nhẹ nhàng, dù cho Sam nói với tôi rằng anh ta đã chụp xương – xét nghiệm xác định căn bệnh ung thư đã tiến triển đến mức nào.

Tất nhiên, anh rất lo lắng về gia đình và chính sinh mạng của mình nữa.

Không giống như nhiều người đàn ông khác thường rất xấu hổ khi đi khám bệnh, Sam khá thông minh. Anh ta khám bệnh khá thường xuyên, thực hiện xét nghiệm ung thư tuyến tiền liệt và nhờ thế bệnh được phát hiện khi mới chỉ ở giai đoạn đầu. Tôi đảm bảo với Sam rằng anh ta có rất nhiều cơ may khỏi bệnh. (Tin tôi đi, tôi đã làm bài tập của mình trước đây khi ở vào tình trạng giống anh ta.)

Tôi kể rằng chỉ chín ngày sau ca phẫu thuật là tôi đã có thể đi bộ năm cây số và sau sáu tuần thì tôi đã trở lại nếp chạy bộ năm đến bảy cây số mỗi ngày.

Không, ca phẫu thuật không phải là chuyến đi chơi đến Disneyworld, nhưng bạn có thể cố gắng bớt đi phần nào sự đau đớn nếu bạn biết (1) nó sắp kết thúc và (2) cái giá bạn phải trả xứng đáng với kết quả.

Câu hỏi tiếp theo – của tôi – và câu trả lời cũng quan trọng như kết quả chụp xương vậy.

"Bác sĩ của anh là ai?"

"Ông X."

"Rồi, anh có muốn tôi xem ông ta thế nào không?"

Từ ánh mắt kinh ngạc của Sam, tôi hiểu rằng ý nghĩ này không hề tồn tại trong tâm trí anh ta. Sam là một nhân viên tốt. Anh ta có thể bỏ ra cả tuần để kiểm tra các chi tiết kỹ thuật trên chiếc máy phân loại trị giá 100.000 đôla của công ty, nhưng anh ta không hề nghĩ rằng phải kiểm tra người chịu trách nhiệm với mạng sống của chính mình.

Tại sao việc này lại quan trọng? Không chỉ vì Sam muốn mọi dấu vết của căn bệnh ung thư sẽ biến mất. Một sai sót nhỏ và Sam sẽ gặp phải vấn đề đi vệ sinh không kiểm soát được

và tất cả những thứ khác có thể đi kèm với nó. Sam muốn chắc chắn bác sĩ X là người có chuyên môn giỏi.

"Chắc chắn rồi, hãy giúp tôi," Sam nói.

Tôi đã làm như vậy.

Bằng một vài cuộc điện thoại, tôi quay lại với một báo cáo cho thấy đây là một bác sĩ khá bình thường. Tôi không thể chấp nhận người tôi định thuê để sản xuất bao bì được đánh giá như vậy, đừng nói đến việc đó là người sẽ mổ cho mình.

Ngày hôm sau tôi báo tin này cho Sam, khuyên anh ta tìm một bác sĩ phẫu thuật khác và đưa ra một vài cái tên – cho anh ta quyết định – tất nhiên rồi.

Kết quả? Anh ta đã chọn một bác sĩ mới – hóa ra – đó cũng là người bác sĩ đã mổ cho tôi trước đây.

Sam đã trở lại làm việc và không còn dấu vết nào của căn bệnh sau ca mổ.

Không có ấn phẩm về tiêu dùng nào cho bạn biết người bác sĩ nào giỏi và người nào không. Ồ đúng, có nhiều bài viết trong các báo và tạp chí kiểu "Bác sĩ tốt nhất", nhưng đó không phải là cách tôi sử dụng.

Một tờ báo không thể cãi lại bạn hay trả lời các câu hỏi. Một bệnh nhân cũ thì có thể.

Chắc chắn, những người xuất hiện trong những cuốn sách và bài báo đó là những người giỏi săn việc. Những bác sĩ có mối quan hệ tốt với nhiều bác sĩ khác chắc chắn sẽ xuất hiện ở đó. Những bác sĩ biết làm thế nào để ba hoa với giới truyền thông cũng sẽ ở đó. Nói cách khác, những người xây dựng mạng lưới quan hệ giỏi nhất đang ở đó. Nhưng những người biết xây dựng mạng lưới giỏi nhất không có nghĩa rằng họ là những bác sĩ giỏi nhất.

Nếu bạn muốn tìm ra vị bác sĩ giỏi nhất, bạn phải hỏi.

Nếu bác sĩ của bạn nói: "Tất cả họ như nhau," thì đó là lúc nên tìm một bác sĩ khác.

Mọi người – trong đó có cả những bác sĩ – rõ ràng là không giống nhau.

Nếu bác sĩ của bạn đưa ra một cái tên và nói rằng đây là người giỏi nhất thì có nghĩa là ông ta, hoặc một thành viên trong gia đình của ông ta đã được vị bác sĩ đó chữa trị. Khi đó hãy nói: "Cám ơn bác sĩ, tôi sẽ lưu ý."

Bạn có bao giờ hỏi người chủ nhà hàng nơi bạn đang dùng bữa để biết tên của nhà hàng ngon nhất trong thành phố không?

Bạn có bao giờ hỏi một đại lý bán xe để biết tên của đại lý bán xe tốt nhất trong thành phố?

Đó là lý do để bạn đừng dựa vào các bác sĩ.

Có một câu chuyện cười đã cũ và rất chân thực. Bạn gọi người tốt nghiệp ở hạng cuối cùng trong lớp học y khoa là gì?

Bác sĩ

Liệu bạn có muốn người đó tiến hành phẫu thuật cho bạn?

Nếu bạn muốn có được người giỏi nhất, phải hỏi, nhớ rằng phải hỏi những khúc gỗ chứ đừng hỏi những người thợ mộc.

Chọn những người nào?

Những người sẽ sử dụng dịch vụ của bác sĩ tốt nhất trong thành phố và chỉ của bác sĩ đó thôi.

Những người đó là ai?

Họ thường là những người giỏi nhất, thành công nhất, nổi tiếng nhất trong lĩnh vực của mình.

Người (xin bạn điền tên họ vào đây) tốt nhất trong thành phố không để mình được phẫu thuật bởi vài cậu bé vừa mới tốt nghiệp trường y khoa. Người đó sẽ tìm ra vị bác sĩ giỏi nhất.

Đi cùng với những người giỏi nhất để tìm thấy những người giỏi nhất.

Và nếu bạn không bằng lòng với việc đi cùng với người giỏi nhất trong thành phố mà muốn đi với người giỏi nhất trên thế giới, hãy đến Minnesota tìm Bệnh viện Mayo – nơi mà Ronald Reagan, Mahammad Ali, Barbara Bush, King Hussein, Arnold Palmer và nhiều nhân vật nổi tiếng khác trên thế giới chọn làm nơi điều trị.

Trước khi bạn nghĩ tôi chỉ đang ủng hộ cho thành phố quê nhà, hãy đọc chuyện này.

Một bài báo mới đây đã kể về một bệnh nhân của Bệnh viện Mayo tên là Sheik Zayid Bin Sultan Al Nuhayyan – Quốc vương của Các Tiểu vương quốc Arập Thống nhất. Quốc vương đã điều trị một tháng ở Mayo và trải qua ca phẫu thuật cổ ở đây.

Tiêu đề bài báo là: Quốc vương rời khỏi bang chúng ta với một vài đồ lưu niệm.

Quốc vương – và đoàn tùy tùng 140 người – đã rời sân bay Quốc tế Rochester ngày hôm qua với 18 xe tải hàng hóa, gồm có đồ nội thất mua ở Minneapolis và một số vật dụng mua ở cửa hàng Dayton ở Rochester. Khối lượng hàng hóa này được chuyên chở riêng bằng một chiếc máy bay chở hàng đã cất cánh trước ngày thứ Tư.

Quốc vương là một trong những người giàu có nhất thế giới. Đoàn tùy tùng của ông đã thuê hơn 100 phòng tại khách sạn trong thành phố. Chuyến viếng thăm này của ông thực sự là một cơ hội kiếm tiền trời cho đối với nhiều cửa hàng bán lẻ, các dịch vụ cho thuê xe và cả các ngành khác.

Bạn có nghĩ Quốc vương sẽ chọn ở lại nơi nào đó mà không phải là nơi tốt nhất không, nhất là khi ngài đã phải bay nửa vòng trái đất để đến đây.

Nếu bạn thông minh, bạn sẽ đào ba chiếc giếng trước khi bạn chết khát.

Một chiếc có tên "Những bác sĩ tốt nhất."

Một chiếc có tên "Những luật sư tốt nhất." (Đây là để bổ sung cho những luật sư chuyên về các vụ ly dị giỏi nhất mà chúng ta vừa nói đến).

Một chiếc có tên "Những kế toán viên tốt nhất."

Có thể là không dễ dàng để tìm thấy họ.

Vậy thì sao?

Đây là cách bạn làm điều này, cứ tô màu dần dần rồi sẽ hiện ra bức tranh.

Bác sĩ

Giả sử vào thời điểm này, bạn là một cư dân mới của thành phố và đang tìm kiếm một bác sĩ nội khoa để thuê người đó làm bác sĩ đa khoa cho gia đình mình.

Nếu có một bệnh viện nội trú nào ở thành phố của bạn thì trưởng khoa nội ở bệnh viện đó chính là bác sĩ đa khoa giỏi nhất trong thành phố. Đây là vị bác sĩ điều hành chương trình

đào tạo các bác sĩ khác, trang bị cho họ kiến thức và kỹ năng để họ có thể làm việc trong các bệnh viện.

Nếu chúa tể của sự sống và cái chết trên trái đất tồn tại trong hình dạng con người thì đó chính là vị bác sĩ này. Và ông ấy biết điều đó. Bởi thế, không dễ gì sắp xếp được một cuộc gặp gỡ với ông ấy. Ông ấy có thể còn không mở phòng khám tư để nhận bệnh nhân nữa.

Không có vấn đề gì.

Sáu cấp độ chia tách. Làm cách nào đó để gặp ông ấy. Nói với ông ấy bạn biết rằng, do vị trí đang nắm giữ, ông ấy là người duy nhất đủ tiêu chuẩn – xét cả trên tư cách bác sĩ lẫn tư cách giáo sư – để đưa ra một lời khuyên cho bạn.

Xin ông ấy một lời khuyên.

Ông ấy sẽ không cho bạn đâu.

Đúng, ông ấy biết câu trả lời cho câu hỏi của bạn.

Không quan trọng. Ông ấy vẫn sẽ không đưa câu trả lời cho bạn.

Ông ấy không muốn chọn một trong số hàng trăm người mình đã đào tạo. Ông ấy yêu quý tất cả. Tất cả họ là học trò của ông, món quà của ông ấy cho thế giới này, ông ấy coi tất cả bọn họ là di sản mình để lại. Nhưng, giống như mọi gia đình, có một số người tài năng hơn.

Chìa khóa ở đây là diễn đạt câu hỏi của bạn theo cách nào đó cho ông ấy biết rằng bạn không khiến ông ấy gặp rắc rối hay gây tổn hại đến vị trí của ông.

Hơi láu cá một chút.

Nếu bạn thực sự dũng cảm, bạn có thể hỏi bác sĩ của ông ấy là ai.

Bất kể bạn hỏi điều gì, bạn cũng ít có cơ hội nhận được câu trả lời thẳng thắn, nhưng hãy lắng nghe cẩn thận. Ông ấy có thể giới thiệu bạn tới một người mà sau này lại giới thiệu bạn tới một người khác nữa.

Bất kể ông ấy nói gì, nếu có một vài cái tên trong đó, kể cả là tên của những người không phải là bác sĩ, hãy bám sát vào đó.

Và tất nhiên, khi bạn làm việc này, hãy đảm bảo rằng người bạn được giới thiệu đến phải biết việc giới thiệu này.

Còn nếu như thành phố bạn ở không có bệnh viện nội trú, điều đầu tiên cần làm là gọi điện cho bác sĩ ở thành phố cũ của bạn và hỏi trong số người quen của cô ấy có ai biết được tên của vị bác sĩ đa khoa giỏi nhất trong thành phố bạn mới đến không. Không ai cho bạn một cái tên nào trong trường hợp này. Bạn là một cư dân và hiện nay thì các hội nam sinh viên/nữ sinh viên và tình ái hữu của họ không dành cho dân cư trong vùng. Việc này khiến hội sinh viên Skull & Bones rơi vào tình trạng độc chiếm giống như chuỗi bán lẻ Sam's Club.

Đừng nhờ cô ấy viết cho bạn. Hãy nhờ cô ấy gọi lại cho bạn vào lúc thuận tiện, nhờ thế bạn có thể hỏi một vài câu hỏi – và cô ấy có thể trả lời thoải mái hơn. Hỏi cô ấy học ở trường nào? Hành nghề dưới hình thức nào? Những bệnh nhân nào thường tìm đến cô ấy? Cô ấy đã hành nghề bao lâu? Có liên kết với bệnh viện nào? Danh tiếng của bệnh viện đó ra sao? Điều gì làm cô ấy giỏi như vậy?

Trong trường hợp tốt nhất, bạn sẽ nghe được vài cái tên, nhưng đây mới chỉ là bắt đầu.

Bước tiếp theo, hỏi các sếp cũ lẫn sếp mới của bạn để biết tên bác sĩ của họ. Hoặc tên bác sĩ của Chủ tịch công ty.

Nếu bạn đã có một luật sư, hãy hỏi tên bác sĩ của anh ta/cô ta. (Nhưng không phải là luật sư chuyên về khiếu nại các chấn thương. Người bác sĩ và luật sư đó có thể – trên thực tế – cấu kết với nhau.)

Với người kế toán. Cũng vậy.

Thử so những cái tên bạn có với một vài người khác, nhất là những người cầu kỳ và có khả năng chi trả cho dịch vụ tốt nhất. Hỏi tên bác sĩ của họ.

Kiểm tra chéo. Đến lúc này, những cái tên giống nhau sẽ hiện ra.

Bạn đã gần đạt đến kết quả rồi.

Chọn một cái tên.

Thế là bạn có bác sĩ của mình.

Hoặc đơn giản bạn có thể đến Mayo Clinic để hỏi tên của vị bác sĩ đã điều trị cho Quốc vương Sheik Zayid bin Sultan Al Nuhayyan.

Các luật sư

Bạn liên quan đến những công việc pháp lý nào? Tài sản. Vi phạm. Bất động sản. Hợp đồng. Việc làm. Kinh doanh. Thuế. Bạn cần giải quyết được tất cả những thứ đó. Không luật sư nào làm tất cả những việc này hoặc làm tốt tất cả những việc này.

Bạn cần thuê một hãng luật. Một công ty luật có thể cung cấp tất cả những dịch vụ liên quan như vậy. Việc này dễ dàng hơn so với việc chọn bác sĩ, bạn luôn đánh giá được chất lượng của công ty luật thông qua việc đánh giá chất lượng của các khách hàng của họ và để tìm thấy tên khách hàng của các công ty luật thì dễ hơn là tìm thấy tên bệnh nhân của các bác sĩ.

Nếu có những doanh nghiệp lớn, đóng vai trò quan trọng trong thành phố thì những hãng luật làm việc với họ nhiều khả năng hoàn toàn đạt yêu cầu trong những công việc tôi kể ra trên đây. Những hãng này không chỉ phục vụ các khách hàng doanh nghiệp mà còn đảm trách cả các vấn đề pháp lý cá nhân của các lãnh đạo doanh nghiệp đó. Vì các khách hàng cá nhân của những hãng luật này là những người thông minh, giàu có, thông thạo và có cuộc sống phức tạp, các luật gia ở đây cũng phải là những người thật sự có năng lực.

Nhưng điều đó không có nghĩa rằng bạn nên tới thuê hãng luật mà công ty bạn đang sử dụng.

Điều ngược lại thì đúng: Đừng sử dụng dịch vụ của cùng một hãng luật với công ty của bạn. Này, chẳng phải tôi vừa nói rằng đó là nơi lui tới của những công ty tốt nhất sao? Đúng. Và đó là một sai lầm. Có quá nhiều xung đột lợi ích ở đó. Quá nhiều thông tin về các vấn đề cá nhân của bạn lan đi trong văn phòng đó.

Các luật sư có lời thề giữ bí mật không? Ồ có, các bác sĩ, linh mục, phóng viên. Nhưng con người là con người. Mọi thứ luôn bị rò rỉ.

Chọn luật sư của bạn ở một nơi nào khác. Một hãng luật lớn khác cũng đang phục vụ các khách hàng doanh nghiệp danh giá sẽ làm tốt hầu hết các công việc bạn cần. Tuy nhiên, đừng sử dụng dịch vụ của hãng này khi bạn gặp phải vấn đề liên quan tới ly hôn hay tội phạm. Đó là những bộ phận yếu nhất trong các hãng luật tư vấn dạng này. Khi đó hãy tới gặp những chuyên gia.

Các kế toán viên

Thay đổi một chút nhé. Một trong sáu người khổng lồ dưới đây luôn là lựa chọn tốt trong tình huống này: Arthur Andersen, Deloitte & Touche, KPMG Peat Marwick, Price Waterhouse, Coopers & Lybrand, Ernst & Young. Những công ty này đã đảm trách công việc kế toán cho những doanh nghiệp lớn của quốc gia và họ có cả những khách hàng cá nhân nữa. Họ chỉ tuyển dụng những người giỏi và sáng dạ nhất.

Kế toán viên là những người được tiếp cận với những bí mật tài chính nhạy cảm nhất của khách hàng. Họ còn phục vụ khách hàng với tư cách là người tư vấn kinh doanh. Bởi vậy họ có được vị trí tuyệt đối để chiếm được lòng tin của khách hàng và sử dụng nó cho lợi ích của mình.

Dưới đây là một câu chuyện cảnh báo được đăng tải trên tờ Smart Money.

Một nhóm nhà kinh doanh đứng tuổi và giàu có tụ họp nhau tại một câu lạc bộ thể thao ngoài trời ở Long Island. Đó không phải là những kẻ ngờ nghệch. Họ giao thiệp với nhau tại nhà riêng của từng người; họ cùng tham dự những buổi lễ kỷ niệm của từng gia đình; họ tìm việc làm cho con cái của nhau và họ đầu tư cùng với người dẫn đầu nhóm – Sid Schwartz.

Điều quan trọng tôi nói đến ở đây, Sid Schwartz và con trai ông – Stuart – bị cáo buộc là đã lừa đảo 3,6 triệu đôla từ một tá các bác sĩ, nha sĩ, nhân viên các cửa hàng quần áo, nhà làm phim và bạn có tin được không – cả những kế toán viên chuyên nghiệp nữa (trong khi những người nhà Schwartz thì không có chứng chỉ hành nghề kế toán).

Nếu điều này có thể xảy ra với họ, nó cũng có thể xảy ra với bạn. Kiểm tra những người này sẽ không có ích gì ở đây. Họ là trụ cột của cộng đồng.

Đây là dấu hiệu cảnh báo – và chúng được áp dụng cho bất kỳ tình huống nào khi bạn được giới thiệu một cơ hội đầu tư.

1. Lãi suất hấp dẫn, cao hơn mức trung bình trên thị trường. Nhà Schwartz đã hứa hẹn với các khách hàng mức lãi suất bất thường từ 14 đến 16%.
2. Cơ chế đầu tư mơ hồ, hoặc bạn không hiểu được, và/hoặc không được công bố hoặc mô tả cho bạn biết. Trong các thỏa thuận của nhà Schwartz có cả "cho vay bắc cầu" và "trái phiếu chính phủ của Pakistan."
3. Cơ hội không được mở rộng tất cả cho mọi người mà chỉ cho những "người bạn đặc biệt" và đòi hỏi bạn phải nhanh chóng quyết định để có thể tận dụng hoàn

cảnh đặc biệt, ví dụ như một khách hàng Schwartz đang rất cần tiền và sẵn sàng trả lãi suất cao hơn hẳn.

4. Có bất cứ xung đột về lợi ích nào. Những lời mời chào của Schwartz luôn có một khoản đầu tư mà họ quản lý sổ sách – và cả những khoản chi trả. Đây là đèn đỏ cho tất cả các giao dịch mà một kế toán viên/người tư vấn đầu tư được nhận hoa hồng mà không được công bố hoặc trên mức bình thường của thị trường.
5. Bạn phải yêu cầu nhận được nó dưới dạng văn bản. Mọi diễn giải, mọi lời hứa, mọi điều khoản, mọi điều kiện. Nếu nó không phải dưới dạng văn bản thì đừng tham gia vào cơ hội đầu tư này, cho dù nó có hấp dẫn việc diễn giải về nó có chắc chắn đến mấy đi chăng nữa.
6. Để luật sư của bạn kiểm tra trước khi bạn ký vào nó. Bảo đảm rằng luật sư của bạn không chỉ xem xét điều kiện của giao dịch mà còn kiểm tra những người có liên quan. Hãy kiểm tra:
7. Chỉ số tín nhiệm
8. Khả năng phán đoán
9. Quyền cầm giữ tài sản
10. Tiền sử phạm tội

Dưới những bộ quần áo 2.000 đôla có thể là kẻ đã phải thụ án hai năm trong nhà tù liên bang do lừa đảo qua thư. Người mua có trách nhiệm đánh giá trước khi mua hàng.

Bác sĩ. Luật sư. Kế toán viên. Những lựa chọn khó khăn, nhưng vô cùng quan trọng.

Đừng chán nản.

Hãy cố gắng.

Không ai trong số họ rẻ cả. Vậy thì sao? Một mức giá cao vẫn có thể là rẻ khi bạn nhận được một điều gì đó thực sự chất lượng và mang lại lợi ích cho bạn.

Họ cũng không nhất thiết là những người hấp dẫn hay dễ tiếp cận, thậm chí họ có thể không muốn làm việc cho bạn.

Vậy thì sao? Đây là lúc bạn cần thuê một người vô cùng tài năng, chứ không phải bạn đang cần hưởng dịch vụ quan hệ khách hàng.

Nếu là người mới đến thành phố, bạn phải đào những chiếc giếng này ngay. Hỏi mọi người trong mạng lưới của bạn, nhất là những người chỉ chấp nhận lời khuyên và dịch vụ tốt nhất, chất lượng sống tốt nhất. Tìm những người mà họ và những người như họ hay lui tới.

Một lần mua xe không như ý có thể khiến bạn mất một khoản tiền, nhưng chiếc xe vẫn chạy được, không khác gì chiếc xe bạn mua trong “thương vụ mua xe của thế kỷ” cả. Những luật sư và kế toán viên tồi có thể khiến bạn mất đi khoản tiền tiết kiệm cho cả đời mình. Một bác sĩ tồi có thể khiến bạn mất cả cuộc đời.

Chương 17.
VÌ SAO ĐẶT MỤC TIÊU THẤP?

Lời khuyên cho người tìm việc mới: con cá nhỏ/cái ao to.

Một vài trường đại học lớn danh tiếng được rất nhiều người biết đến về việc quan tâm đến chất lượng đào tạo. Nhưng ít người biết đến những công ty có danh tiếng với vai trò là một nơi đào tạo cũng như một nơi lý tưởng cho hoạt động xây dựng mạng lưới quan hệ.

Ví dụ, nếu bạn muốn được tuyển vào một công ty quảng cáo, chứng chỉ tốt nhất bạn nên có không phải là bằng MBA từ một đại học danh giá, mà là hai năm đầu tiên học đại học bạn đã làm việc cho Procter & Gamble. Các công ty luôn quan niệm rằng đó là cách bạn hiểu được mọi việc diễn ra như thế nào.

Còn nếu bạn muốn trở thành một chuyên gia marketing? Thời gian từng làm việc ở PepsiCo hoặc một trong những cánh tay phải của công ty này – KFC, Pizza Hut, Taco Bell, Frito-Lay, tôi mới chỉ nói một vài thôi – sẽ gây ấn tượng với mọi người.

Trong ngành luật, đó là việc làm thư ký cho thẩm phán tòa thượng thẩm hoặc làm việc ở văn phòng công tố Manhattan. Trong nghề kế toán, đó là thời gian từng làm việc ở hãng Bia Six, đặc biệt là được đào tạo trong chương trình của Arthur Andersen.

Trong ngành quản trị kinh doanh, đó là có thời gian làm việc ở công ty tư vấn McKinsey & Co. Không có gì ngạc nhiên khi hội những người từng làm việc ở McKinsey – trong đó có Harvey Golub ở American Express, Phil Purcell ở Dean Witter, Lou Gerstner ở IBM và Tom Peters là một mạng lưới gồm những người nhiệt thành xây dựng được danh tiếng của mình bằng cách tư vấn cho những doanh nghiệp khác phải kinh doanh như thế nào.

Tất cả những nghề nghiệp này đều có một điểm chung: Đó là nơi những người giỏi nhất và thông minh nhất bắt đầu sự nghiệp của mình – và làm việc ở đó vừa đủ lâu để có thể tạo ra nhóm liên kết đồng nghiệp thậm chí là cho suốt cuộc đời. Và sau tất cả, dù tên lửa mạnh như thế nào, khả năng bay của nó chỉ được hiện thực hóa bằng với mức độ của bệ phóng mà thôi.

Luôn luôn, luôn luôn có một nhóm của những cựu thành viên.

Bạn có thể không tốt nghiệp từ trường Wharton, chưa từng chơi trong đội hình trong mơ ở Barcelona hay Atalanta, hoặc chưa từng làm việc cho McKinsey. Nhưng đến khi 30 tuổi, gần như tất cả mọi người đều là một phần trong ba hay bốn "hội cựu thành viên."

Nhớ lại dự án mà bạn là thủ quỹ hai năm trước đây. Bạn có thể là thành viên sáng lập của Hội Cựu thành viên Dự án Xây dựng Trung tâm Cộng đồng Oak Street đấy. Hay là một nhóm các nhà lãnh đạo đầy nỗ lực đã giúp một công ty phần mềm gặp khó khăn vực dậy? Hay nhóm đã biên tập một báo cáo hàng năm rất phức tạp?

Những trường hợp đó có thể không đem lại kết quả giống nhau, nhưng cơ hội hình thành nên một nhóm cựu thành viên luôn luôn gắn liền với bất kỳ nỗ lực tập thể đặc biệt nào. Dự án Manhattan có một hội cựu thành viên. Đội chuyên viên ở Silicon Valley đã giúp phát triển một máy tính mới. Và cả những người tham gia vào vụ Watergate cũng vậy.

Cách bạn bắt đầu có thể giúp xác định đích bạn đến. Và bắt đầu không bao giờ là sớm cả. Hãy dành nhiều thời gian nghĩ về nơi bạn (hay con cái và cháu của bạn) sẽ làm ở đâu vào mùa hè này.

Chương 18.
CÁC MẠNG LƯỚI ĐỀU CÓ Ở ĐÂY

Vậy đó, bạn còn trẻ. Đây là nơi làm việc đầu tiên của bạn. Mạng lưới của bạn hiện tại vẫn còn thưa thớt. Bạn tham gia vào đội bóng mềm của công ty sáu tháng trước và vẫn chưa phải là Phó giám đốc. Vẫn ổn thôi. Hãy nhớ rằng, năm 20 tuổi bạn vẫn đang học hỏi và bạn sẽ hưởng thành quả khi bạn 30 tuổi.

Khi bắt đầu xây dựng một mạng lưới, bạn nên – ít nhất – làm bốn điều dưới đây:

Đến bất kỳ buổi tụ họp nào của những người kinh doanh mà bạn biết: ăn trưa, lễ trao giải, tiệc hàng năm, buổi gây quỹ – gì cũng được. Đây là địa điểm thuận lợi nhất để tạo nên một bản lý lịch trong mắt mọi người để từ đó xây dựng mạng lưới. Bạn sẽ gặp những người làm việc cho các công ty cạnh tranh với bạn – có thể họ là người sẽ cho bạn công việc tiếp theo đấy. Thật tốt nếu quen biết nhóm này, bạn sẽ đồng ý chứ.

Đồng thời, thỉnh thoảng cũng nên đến nơi tụ tập của bạn bè trong lĩnh vực của bạn. Ngày nay những địa điểm như vậy có thể là nơi có phục vụ đồ ăn như một quán bán đồ ăn có lợi cho sức khỏe, hơn là chỉ giới hạn trong những phòng tiếp tân, nhưng bất kể địa điểm ở đâu, bạn có thể chắc chắn rằng đây là nơi có rất nhiều tin tức về nghề nghiệp, cũng như nơi cho tình bạn và tình yêu được nhen nhóm. Nói cách khác, đó là nơi lý tưởng để xây đắp mạng lưới quan hệ.

Hãy đến các buổi hội chợ và hội nghị thương mại. Đó là cách bạn đi xuyên đất nước để xây dựng mạng lưới; bạn sẽ kết được bạn từ những nơi xa xôi, những người bạn có thể gắn bó với bạn suốt đời; và thêm nữa, sau khi tham gia các hội thảo, bạn sẽ quay trở về với rất nhiều ý tưởng hay.

Quay trở lại trường học. Đăng ký các lớp học. Cải thiện các kỹ năng. Bạn đang cần một lời giới thiệu thuyết phục để tìm công việc mới? Các giáo sư đại học của bạn từ 5 năm trước khó có thể nhớ tên bạn. Còn nếu bạn đang học, ở đây có cả một tập thể cổ vũ tính chăm chỉ, các tham vọng và lòng khao khát kiến thức của bạn. Bạn vừa nâng cấp mạng lưới của mình đấy.

Tham gia bất kỳ tổ chức và hoạt động tích cực nào. Đó không cần phải là quỹ từ thiện United Way, các quỹ mổ tim hay quỹ điều trị ung thư. Bạn không cần phải là Mẹ Teresa hoặc

sử dụng tất cả thời gian rỗi của mình để đọc sách cho người mù. Thật tốt nếu tất cả chúng ta đều có tinh thần vì cộng đồng như vậy, nhưng thật ra chúng ta không như vậy. Vậy nên hãy chọn điều gì bạn thích cho dù sẽ là hơi quá nếu miêu tả đó là một công việc nâng cao điều kiện sống cho mọi người.

Hãy tham gia một câu lạc bộ sưu tầm tem. Tham gia một câu lạc bộ sức khỏe. Tham gia vào một chiến dịch chính trị. Hãy tham gia vào cái gì đó. Gặp gỡ mọi người. Xây dựng mạng lưới của bạn.

Các mạng lưới có thể không chỉ dành cho riêng các thành viên, nhưng chúng chắc chắn dành cho các thành viên trước tiên.

Bước 3. MÀI SẮC CÔNG CỤ CỦA BẠN

Chương 19.

VỊ TRÍ THUẬN LỢI NHẤT ĐỂ BẮT ĐẦU XÂY DỰNG MẠNG LƯỚI QUAN HỆ

Trong mọi cơ cấu tổ chức đều tồn tại những vị trí nhạy cảm mà người nắm giữ nó phải liên hệ với hầu hết các nhân vật có quyền thế của tổ chức. Vị trí này cũng mang lại quyền lực như chức vụ CEO, nhưng khác biệt nằm ở chỗ chúng có thể được dành cho cả những thành viên mới.

Thông điệp ở đây rất rõ ràng: Đừng bao giờ coi thường cơ hội của việc thành công bằng cách giúp người khác thành công. Tự nguyện làm một việc gì đó là cách dễ nhất để gắn thêm được các mối quan hệ mới vào mạng lưới của bạn và điều này thật sự rất tuyệt.

Tôi sẽ kể cho bạn nghe về một vị trí như vậy mà tôi từng nắm giữ và biến nó thành cơ hội để phát triển mạng lưới quan hệ của mình.

Nhiều năm trước đây, giám đốc của một trường đại học chuyên ngành nghệ thuật trong vùng gọi điện cho tôi và hỏi liệu tôi có quan tâm đến việc tham gia vào Hội đồng quản trị của trường trong khoảng thời gian ba tháng không.

Ông ta biết rằng tôi chẳng có kiến thức gì về nghệ thuật, tôi cũng hiểu ông ấy biết điều đó. Cả kiến thức lẫn kinh nghiệm của tôi phần lớn là kiến thức và kinh nghiệm của một doanh nhân trẻ nhiệt tình mà thôi.

Ban đầu tôi thấy khá phấn khích với lời đề nghị này. Nhưng sau đó cảm giác ngại ngần xâm chiếm tôi. Nếu tôi đồng ý, mọi người sẽ kỳ vọng tôi trở thành một thành viên tích cực, chứ không phải chỉ là một cái tên trên giấy tờ chính thức của trường. Đây là một công việc vô cùng nặng nhọc. Tôi chẳng có cách nào có thể lướt qua nó một cách nhẹ nhàng được.

Tôi hỏi một vài câu để ngẫm nghĩ thêm.

Ông ta trả lời rất lịch sự. Ông ta có vẻ hơi ngạc nhiên khi tôi không ngay lập tức chui qua ống nghe điện thoại để tới chỗ ông ta lấy mẫu đơn đăng ký tham gia.

“Tôi có thể suy nghĩ một vài ngày được không?”

Ông ta đồng ý với vẻ miễn cưỡng. Tôi đoán ông ta đã có ý nghi ngờ về quyết định của tôi.

Khi gọi lại, tôi nói tôi: "Tôi rất vinh dự được tham gia vào Hội đồng quản trị của ngài, nhưng trước khi đồng ý, tôi muốn hỏi thêm một vài vấn đề."

"Tất nhiên là được rồi." (Giọng ông ta có vẻ mỉa mai)

"Có bao nhiêu thành viên trong Ban Đề cử của trường ta?"

"Để tôi xem. Bốn người. Chủ tịch và ba ủy viên."

"Mọi người họp có thường xuyên không?"

"Hai lần một năm."

"Tôi biết ngài đề nghị tôi tham gia không phải vì tôi hiểu biết về nghệ thuật hay vì tổ tiên của tôi đã đến đây từ thời kỳ khai khẩn xa xưa. Tôi tin rằng điều ngài mong muốn là mở rộng được sự ủng hộ trong cộng đồng đối với ngôi trường này."

"Thật ra đúng là như vậy. Hoặc gần như vậy."

"Chỉ có một nơi cho phép tôi làm được điều đó thôi. Đó là Ban Đề cử."

"Tôi không hiểu lắm. Vì sao vậy?"

"Ban Đề cử kiểm soát phần quan trọng nhất của tổ chức này. Tôi cho rằng Ban Đề cử của trường quyết định số lượng, nhân sự, cũng như tính hỗn hợp và đa dạng của các thành viên Hội đồng quản trị và quan trọng nhất là ai sẽ là thành viên của Ban Điều hành, ai sẽ làm giám đốc, quản lý – như ngài vậy."

"Tôi hiểu ý của ngài. Và tôi thấy không có lý do gì để từ chối."

Khi đó tôi đã đồng ý. Tôi đã yêu cầu đủ rồi. Nhưng còn nhiều điều mà tôi không nói ra.

Sau khi tôi tham gia, Ban Đề cử họp hàng tháng, chứ không phải hai lần một năm. Thời gian đó có hàng loạt các giám đốc điều hành đầy quyền lực đến bang của tôi. Dù muốn hay không, chúng tôi cũng đang cạnh tranh với các tổ chức dân sự và từ thiện khác để giành lấy nguồn nhân lực này. Bằng việc họp hàng tháng đến khi một lãnh đạo nào đó của General Mills hay 3M hay Pillsbury tới thành phố, chúng tôi đã tiến trước một bước trong cuộc cạnh tranh. Chúng tôi đã khôn ngoan lôi kéo được nhiều lãnh đạo tài năng từ các doanh nghiệp khác về Ban Giám đốc của mình.

Tôi cũng mở rộng Ban Đề cử từ bốn lên 10 thành viên. Đây cũng là một phần của phương pháp "nhiều hơn là tốt hơn." Đa dạng hơn. Nhiều người tham gia với vai trò tích cực hơn trong việc ra quyết định của Ban Đề cử.

Tôi có thể hãnh diện nói rằng những thay đổi này đã đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao số lượng sinh viên theo học và số tiền tài trợ cho trường.

Sau đó có xảy ra một sự kiện khá may mắn.

Tôi không nhận ra điều đó khi bắt đầu tham gia, nhưng làm việc ở Ban Đề cử là bệ phóng tốt nhất tôi có cho việc xây dựng mạng lưới của mình.

Mỗi khi một cái tên được đưa ra để cân nhắc vào các vị trí trong ban lãnh đạo, hoặc làm quản lý hay giám đốc, chúng tôi lại phải xem xét kỹ càng.

Cho đến khi 10 người trong Ban Đề cử chúng tôi thảo luận xong, chúng tôi biết về ứng viên đó nhiều hơn là biết về những người vốn đã quen biết từ lâu. Những thông tin chúng tôi biết được có thể là: những mối quan tâm, hoàn cảnh, bạn bè, đồng nghiệp, danh tiếng kinh doanh, các tổ chức, thu nhập, số tiền quyên góp, năng lực làm việc, sở thích, những điểm nhạy cảm trong tính cách của họ.

Trong những buổi thảo luận như thế này, chúng tôi khám phá ra nhiều thông tin hơn cả khi FBI kiểm tra nhân thân của một ứng viên vào nội các.

Và mỗi ứng viên – đúng như những gì mọi người nghĩ về họ – đều là một nhà lãnh đạo trong cộng đồng của mình.

Không cần ai nói với tôi phải làm gì tiếp. Chiếc giếng của tôi đã được đào. Những cái tên – cả những thông tin – được lưu vào chiếc Rolodex của tôi. Tôi đã sẵn sàng với họ.

Khi gặp họ, tôi đã biết trước những mối quan tâm chung, những chuyện nên và không nên nói, những yếu tố cần có để tạo dựng thành công mối quan hệ với họ.

Tất cả là hệ quả của một sự tình cờ khi tôi nhận được lời đề nghị ban đầu tưởng chừng như không mang lại điều gì ngoài một vị trí lãnh đạo rất ít tiếng tăm. Trên thực tế, đó là bộ máy xây đắp mạng lưới quan hệ mạnh nhất tôi từng biết.

Bài học ở đây là gì? Bạn không cần một tấm bằng MBA của Đại học Havard – tấm bằng nhiều khi được nhắc tới như tấm thẻ hội viên của hội những người trẻ tuổi thành đạt – để

tìm được mạng lưới cho phép mình tiếp cận với những người quan trọng trong cộng đồng. Ban Đề cử của bất kỳ tổ chức dân sự nào là một cách đơn giản để kết nối tới giới lãnh đạo trong cộng đồng.

Hãy gia nhập một tổ chức mà bạn nhận thấy mình có thể đem lại điều gì đó cho họ và tìm ra những gì họ mang lại cho bạn: những mối quan hệ, trải nghiệm, kinh nghiệm. Tất cả đều đã ở đó – chỉ cần đánh đổi bằng một chút cố gắng thôi.

Chương 20.
CÂU CHUYỆN VỀ MẠNG LƯỚI QUAN HỆ CỦA MUHAMMAD ALI

- Tôi học cách mở rộng mạng lưới như thế nào?

Giới thiệu

Thế giới này có rất nhiều vận động viên, ngôi sao điện ảnh và chính trị gia đã giải nghệ, đó là những người đã từng sống trong hào quang ngắn ngủi và giờ đây bị chìm vào lãng quên.

Muhammad Ali là một trong số ít những người danh tiếng trước đây, hiện nay không chỉ duy trì được sự nổi tiếng mà thậm chí còn khiến nó tăng lên theo thời gian.

Chính Muhammad Ali đã châm đuốc cho Olympic năm 1996.

Chính Muhammad Ali đã ngồi cạnh Tổng thống Clinton và gia đình ông trong đêm tuyên bố Clinton được tái đề cử làm ứng cử viên tranh cử Tổng thống.

Đã hơn 15 năm trôi qua kể từ khi Muhammad bước lên võ đài lần cuối cùng.

Muhammad Ali có thể là người nổi tiếng và được biết đến nhiều nhất trên thế giới.

Hiện nay, ông đang phải gánh chịu căn bệnh Parkinson[1] – một trong những căn bệnh gây suy sụp cơ thể nặng nề nhất.

Nhưng ông vẫn tiếp tục liên hệ với công chúng. Mọi người ít khi nhìn thấy ông nhưng vẫn yêu mến ông. Ông đã đạt được điều này bằng nào?

Vào ngày mùng 2 tháng Mười hai năm 1975, kênh CBS-TV phát đi câu chuyện về một cơ sở chăm sóc xã hội cho người cao tuổi tàn tật sắp bị đóng cửa vì thiếu kinh phí duy trì. Ngay ngày hôm sau có một người đàn ông xuất hiện cùng tấm séc 50.000 đôla và lời cam kết sẽ đóng góp thêm 50.000 đôla nữa. Ông ta không có mối liên hệ rõ ràng nào với cơ sở nói trên, mặc dù tờ New York Times (số ra ngày 3 tháng Mười hai năm 1975) có dẫn lời người đàn ông này: “Tôi luôn thông cảm với người cao tuổi, nhất là những người tàn tật. Một ngày nào đó tôi cũng có thể bị tàn tật lắm chứ.”

Mười ngày sau, có một bức thư gửi đến ban biên tập của tờ New York Times:

Trung tâm chăm sóc người cao tuổi tàn tật, địa chỉ tại số 37 đường Hillside, Washington Heights, dưới sự bảo trợ của hội Self Help (do người Do Thái tại Đức thành lập), hiện đang chăm sóc chủ yếu những người Do Thái cao tuổi. Nếu bị đóng cửa, 54 người – vốn đã không có nơi nào để về – sẽ lâm vào cảnh bơ vơ không nơi nương tựa. Thật kỳ diệu và không ai ngờ, trung tâm này đã được cứu, không phải nhờ Liên đoàn Từ thiện Do Thái, cũng không phải nhờ một tổ chức Do Thái khác hay một người Do Thái giàu có nào, mà nhờ nhà vô địch quyền anh hạng nặng Muhammad Ali – vốn được mệnh danh là "Người vĩ đại nhất."

Bên trong cơ thể cường tráng của ông là một trái tim lớn biết chia sẻ, làm từ thiện mà không hề có sự kỳ thị nào. Ali cứu lấy chương trình này không phải để giành được lá phiếu hay danh tiếng, cũng không phải vì ông cần tranh thủ sự ủng hộ của người Do Thái. Còn nếu với mục đích được giảm thuế thì ông chắc chắn đã có thể tìm thấy một địa chỉ khác để làm từ thiện trong cộng đồng người da đen. Cũng có thể Ali muốn thực hiện một nghĩa cử. Cũng có thể Ali muốn báo đáp lại sự ủng hộ hào phóng mà các tổ chức Do Thái đã dành cho người da đen.

Hành động của Ali thể hiện rằng những cộng đồng thiểu số phải biết giúp đỡ lẫn nhau, vì chúng ta cần đến nhau. Ali là một nhà từ thiện đích thực.

Charlotte Wahle

New York

Để sắp xếp cho tôi một cuộc gặp với Muhammad, vợ của ông – Lonnie – đã mời tôi tới nhà họ ở Berrien Springs – một trị trấn nhỏ ở Michigan. Tôi đáp chuyến bay tới South Bend, thuê một chiếc limousine cùng tài xế và vượt qua một hành trình dài tới nhà họ.

Cái mà Lonnie gọi trên điện thoại là "nơi ẩn náu" hóa ra lại là một khuôn viên thoáng rộng được xây dựng rất đẹp. Chỉ riêng số lượng hoa trên mảnh đất này cũng đủ cho tất cả các đám cưới ở Michigan.

Ra đón tôi là Howard Bingham – một người bạn thân của Muhammad từ 30 năm nay. Ông là một nhiếp ảnh gia tài năng, người đã chớp được không ít khoảnh khắc quan trọng trong sự nghiệp của Muhammad. Ông dẫn tôi vào văn phòng của nhà vô địch.

Đứng dậy từ sau chiếc bàn làm việc, Muhammad chìa tay ra với tôi.

"Xin chào," ông nói khẽ, "Tôi là Joe Frazier."

Lời chào đó là bước khởi đầu cho cuộc gặp gỡ vô cùng vui vẻ trong sáu tiếng đồng hồ sau đó – và cũng là một cuộc trao đổi về mạng lưới quan hệ.

Muhammad Ali vẫn tiếp tục biểu diễn, không còn với tư cách một võ sĩ mà là một diễn viên.

Tôi là khán giả duy nhất đang thưởng thức buổi biểu diễn của một ảo thuật gia khéo tay – người biết làm biến mất những đồng xu và khăn tay nhờ tạo ra những ảo giác quang học.

Những điều này không có gì mới. Muhammad đã làm các trò ảo thuật này trong nhiều năm. Và ông rất giỏi trong việc đó.

"Nhìn chân tôi này," ông nói. Bước ba bước, quay lưng về phía tôi, ông làm như vẻ đang lướt đi cách mặt đất 5 m.

Muhammad không còn khả năng lướt trên sàn đấu uyển chuyển như một con bướm nữa. Giờ ông làm điều đó với tư cách của một nhà ảo thuật.

Một lần là diễn viên, mãi mãi là diễn viên. Chỉ có địa điểm là thay đổi mà thôi.

Vẫn nở nụ cười rạng rỡ và ánh nhìn cho thấy mình là người vui vẻ nhất tại bất kỳ nơi nào có mặt, sở hữu những nét điển trai nổi bật, ông đã trở thành võ sĩ độc nhất trong số những người làm nghề vốn mang tiếng là tàn bạo này.

Ông còn có một điều gì đó khác nữa: sự ngọt ngào mang tính bản năng.

Căn bệnh Parkinson đã tàn phá cơ thể nhưng không hề ảnh hưởng đến tinh thần hay trí óc của ông. Hàng ngày, ông đều dành phần lớn thời giờ trả lời rất nhiều thư của người hâm mộ, ký tặng vào ảnh, sách và găng đấm bốc cho các hội từ thiện khắp nơi trên thế giới nhằm giúp họ gây quỹ. Những đồ vật này thường xuyên được bán ở mức giá 5.000 đôla trong các phiên đấu giá.

Khi nói chuyện với tôi, ông vẫn làm việc với một chồng thư, cẩn thận đọc từng bức một và đáp ứng mọi yêu cầu. Ba tiếng đồng hồ trôi qua rất nhanh. Đã đến giờ ăn trưa.

Một thành viên mới – thậm chí còn là một thành viên suốt đời – vừa được kết nối vào mạng lưới của Muhammad trên toàn cầu.

Khi chúng tôi đã ngồi trong chiếc limousine, trước tiên Muhammad tự giới thiệu mình với Francis – người lái xe. Chúng tôi tới một nhà hàng cách đó không xa. Khi ra khỏi xe, Muhammad nói nhỏ với tôi: "Hãy mời Francis cùng ăn trưa với chúng ta."

Chắc chắn một điều là: Khi Francis thức dậy vào buổi sáng hôm đó, nhìn vào tờ lịch công tác và biết nhiệm vụ đón một người bán bao bì ở Minesota cho một hành trình giống như mọi khi, anh sẽ chẳng bao giờ tưởng tượng đến việc được Muhammad Ali mời ăn trưa.

Đây là những gì khiến Muhammad Ali bận rộn suốt mọi ngày:

- Tiếp đón những người khách đến thăm – không phải với những câu chuyện cũ về quá khứ mà là nói đến những tài năng mới.
- Đền đáp lại lòng nhiệt thành của người hâm mộ – ông không lạnh lùng như nhiều vận động viên khác hiện nay, mà ngược lại, ông đáp ứng yêu cầu của họ bằng niềm vui sướng chân thành.
- Thể hiện sự tôn trọng và quan tâm đến mọi người – không chỉ đối với những nhân vật quan trọng.
- Hào phóng vượt quá sự mong đợi của mọi người, kể cả với những người có khác biệt về màu da và tôn giáo với mình.
- Thích ứng với những hạn chế về thể chất bằng tinh thần mạnh mẽ và lạc quan – ông không hề có sự chua xót về bản thân và cảm giác thấy mình đáng thương hại.

Quay lại vào năm 1975, khi một phóng viên của tờ New York Times hỏi Muhammad tại sao ông lại quyên góp cho trung tâm chăm sóc người già, Ali trả lời: "Phục vụ người khác là cách tôi trả tiền thuê cho căn nhà của mình trên trái đất này."

Ông đã rất nhiều lần trả tiền như thế.

Muhammad Ali vẫn là "Người vĩ đại nhất."

Câu chuyện về mạng lưới quan hệ của Muhammad Ali

Chuyện xảy ra trong giai đoạn đầu sự nghiệp của tôi. Khi đó tôi đang ở Las Vegas chuẩn bị đấu với Duke Sabelong – một võ sĩ người Hawai cao to và rất khỏe. Cùng lúc đó, Gorgeous Geogre – một võ sĩ đấu vật, cũng ở thành phố này chờ một trận đấu sắp tới.

Vài ngày trước trận đấu, Gorgeous George và tôi cùng được phỏng vấn trong một chương trình phát thanh. Mọi người hỏi những suy nghĩ của tôi về trận đấu sắp tới. Tôi tin chắc mình sẽ thắng và đã thể hiện niềm tin này bằng một câu trả lời kiểu như: "Tôi có thể đánh bại anh chàng này." Kiểu như vậy. Không có gì quá khoa trương. Khá chuẩn mực.

Sau đó họ hỏi Gorgeous George nghĩ thế nào về trận đấu sắp tới. Anh ta gần như giật micro ra khỏi tay phát thanh viên khi trả lời.

Anh ta gọi mình là võ sĩ đấu vật vĩ đại nhất thế giới.

Anh ta bắt đầu hò hét về việc sắp sửa đánh bại đối thủ mạnh mẽ như thế nào, rồi sẽ kết liễu đối thủ ra sao. Anh ta thề sẽ cắt đi mái tóc vàng rất đẹp của mình nếu bị thua.

Tôi chợt nghĩ: "Đây sẽ là một trận khá đấy. Chắc chắn mình phải đi xem trận này." Và tôi đã đi. Cả phòng thi đấu đông nghẹt. Hàng nghìn người. Hàng nghìn người đến đó để xem trận đấu này.

Tôi không bỏ qua điều này. Trước lúc đó, tôi không hẳn là e dè khi nói về mình, nhưng từ khi đó, tôi nói nhiều hơn rất nhiều. Lúc đó tôi đã nghĩ mình phải làm nhiều việc hơn là chỉ thi đấu đơn thuần. Tôi phải khiến mọi người muốn xem tôi thi đấu. Tôi phải khiến mọi người quan tâm đến những gì đang diễn ra. Khi đó họ sẽ kể cho bạn bè, rồi những người này sẽ nói với bạn bè của họ và phấn khích sẽ được nhân lên. Ngày nay người ta gọi đó là PR, hay lôi kéo. Tôi chỉ gọi điều đó là nói chuyện thôi. Làm sao để có đủ người nói chuyện với nhau về bạn và thế là bạn có khán giả.

Tôi đã học như vậy đó. Tôi đã học làm thế nào để tạo dựng nên một mạng lưới gồm những người quảng bá, ủng hộ, trong đó có cả những nhân vật chính trong ngành truyền thông/ giải trí nữa.

Xây dựng một mạng lưới là chú ý đến những gì mọi người mong muốn. Tôi chưa bao giờ chậm chạp khi học một điều gì cả.

Tôi sẽ kể cho bạn nghe một câu chuyện khác cũng thể hiện ý của tôi.

Ngay sau khi tôi lên hạng chuyên nghiệp, tạp chí Sports Illustrated quyết định đăng một bài về tôi. Họ cử một nhiếp ảnh gia tự do đến chụp một vài kiểu ảnh.

Khi hai chúng tôi nói chuyện, tôi hỏi anh ta có làm cho cơ quan nào nữa không. Anh ta trả lời là tạp chí *Life* – tạp chí lớn nhất nước Mỹ hồi bấy giờ.

Tôi hẳn là muốn được xuất hiện trên tờ *Life*, nhưng nhiếp ảnh gia đó nói tôi không có cơ hội đâu. Riêng tôi thì biết nếu có thể làm cho mình nổi bật và trở nên đáng nhớ, tôi sẽ tạo được cơ hội.

Một vài phút trôi qua, tôi hỏi anh ta thường chụp những thể loại ảnh nào. Anh ta trả lời là mọi thể loại, nhưng chuyên môn chính là chụp ảnh dưới nước.

Tôi bèn nói với anh ta: "Tôi là võ sĩ duy nhất trên thế giới tập luyện dưới nước. Nó kiểu như đi một đôi giày nặng khi tập chạy để đôi chân thấy nhẹ và nhanh hơn khi đi những đôi giày bình thường khác. Khi luyện tập đấm dưới nước và quen với lực cản đó, đôi tay sẽ trở nên nhanh hơn trong điều kiện bình thường. Đó là lý do vì sao tôi là võ sĩ quyền anh hạng nặng nhanh nhẹn nhất trên thế giới."

Vậy đấy, anh ta thực sự quan tâm và tôi nói rằng tôi sẽ cho *Life* độc quyền đăng tải nếu họ muốn viết một câu chuyện về chi tiết này.

Và họ đã muốn như vậy. Tôi xuống bể bơi ngập đến cổ và đấm một vài cú dưới nước. Trong lúc đó anh ta đã chụp được rất nhiều ảnh.

Đó đúng là một bài học, bởi tôi không thể bơi kiểu nào một cách hoàn chỉnh và cũng chưa từng đấm một cú nào dưới nước trước đó, nhưng họ vẫn đánh giá câu chuyện rất nghiêm túc và viết bài dài cả một trang báo về nó trên tờ *Life*.

Như tôi đã nói, tôi không chậm chạp khi học một điều gì và tôi luôn biết để ý. Tôi lắng nghe, biết mọi người muốn gì và bằng cách đó tạo nên mạng lưới của mình.

Hãy học từ Ali. Phục vụ người khác là cách mỗi người chúng ta phải trả tiền thuê căn phòng của mình trên trái đất này.

Chương 21.

KHI BẠN LÀM VIỆC VỀ MẠNG LƯỚI, MẠNG LƯỚI LÀM VIỆC CHO BẠN

Thẻ xây dựng mạng lưới: Phần 1

(MẶT TRƯỚC)

Tên:

Điện thoại nhà:

Cơ quan:

Fax/Email/Internet:

Chức vụ:

Công ty:

Địa chỉ:

Ngày và nơi sinh:

Hoàn cảnh kết nối:

Gia đình:

Giáo dục:

Các mối liên hệ:

Những mối quan tâm đặc biệt:

Mốc phát triển sự nghiệp:

Thành tích:

Wow!:

Trừ phi bạn có cả gigabyte bộ nhớ trong đầu và có thể lấy lại thông tin khi cần, còn không thì bạn phải viết những thông tin này ra. Nét bút dù có mờ vẫn tốt hơn trí nhớ tốt nhất. Tôi luôn luôn sử dụng Rolodex để lưu trữ từng mẩu thông tin nóng hổi và quan trọng mà tôi thu thập được về những người mình gặp. Chúng thường xuất hiện dưới dạng như "cựu sinh viên Notre Dame," "thích nấu nướng," "không bao giờ ăn trưa," "tài trợ cho dàn nhạc," "quan tâm đến trẻ em," "quỹ từ thiện quen thuộc là MADD", "ly dị hai lần", v.v...

Những thông tin này cộng với hàng tập giấy trong túi của tôi chờ được chuyển nội dung vào các tấm thẻ, tôi có thể sử dụng chúng ngay trước cuộc gặp hay cuộc gọi sắp tới của

mình. Một công việc nặng nhọc, nhưng đáng làm và mọi người bán hàng giỏi có tiếp xúc với tôi hiện nay đều biết tôi không thích áo một màu, không quen phải chờ đợi, nói chuyện mỗi tuần với Lou Holtz – người bạn thân nhất và không ăn quả hạch.

Điều này có liên quan gì đến công việc mua bán. Điều quan trọng là sử dụng đúng thông tin khi cần.

Nhưng còn về những người như tôi – những người không còn ngồi trong văn phòng để có thể sử dụng chiếc Rolodex nữa? Bởi chúng ta thường ở trên xe ôtô, trên máy bay, hoặc làm việc từ khách sạn và liên lạc với mọi người từ ngôi nhà của mình, nên giờ đây chúng ta cần một bộ công cụ mới.

Câu trả lời – tất nhiên – là các phần mềm. Có rất nhiều sản phẩm có thể giúp bạn. Tờ *Business Week* gần đây có đăng một bài báo giới thiệu về ba chương trình khác nhau: ACT!, Goldmine và Up-to-Date. Cả ba chương trình này đều có thể tổ chức tên tuổi, chức vụ và dữ liệu cũng như ghi lại ngày giờ mỗi lần bạn fax hay gọi điện đến các thành viên trong mạng lưới. Chúng có thể nhắc bạn khi đến lúc phải thăm hỏi một ai đó. Nếu được cấu hình đúng, Goldmine có thể từ một cuộc điện thoại truy ngược lại những thư từ, fax, tin nhắn điện tử có liên quan được gửi cách nhau rất lâu. Up-to-date có chức năng kết nối với Internet – nơi bạn có thể trao đổi thông tin và cả danh sách các mối quan hệ nữa.

Những chương trình này đã sẵn sàng thay đổi cuộc sống của bạn. Đừng viện đến kỹ năng sử dụng máy tính kém là lý do để trì hoãn. Tôi từng chứng kiến những thành viên của Hội bàn tròn Triệu phú quản lý cả đế chế bảo hiểm của mình bằng vài đường nguệch ngoạc trong một "cuốn sách màu đen nho nhỏ."

Nói thì dễ hơn làm, điều đó đúng với các tổ chức. Đối với các tổ chức, mạng lưới luôn luôn và sẽ tiếp tục là một vấn đề lớn về quản lý thông tin. Hẳn nhiên là người bán hàng giỏi nhất của bạn hoặc người phụ trách khách hàng có thể biết cỡ giầy của mọi người khách từng vào cửa hàng. Nhưng những người khác trong văn phòng – những người cũng phải liên hệ với khách hàng thì sao? Thiếu đi năng lực thần giao cách cảm của các nhân vật trong bộ phim *Star Trek*, chúng ta không có cách nào để lấy thông tin từ trí óc một ai đó và lưu trữ nó một cách thuận tiện ở một người khác.

Câu trả lời – một lần nữa – được tìm thấy trong công nghệ thông tin và nhờ nó, việc bán hàng theo nhóm giờ đây trở nên dễ dàng hơn rất nhiều. Sharkware là một phần mềm cơ sở dữ liệu cho phép các đại lý bán hàng hoặc các thành viên trong một nhóm đóng tại nhiều địa điểm xa xôi kết nối với những thông tin họ cần cho công việc thông qua máy tính xách tay. Phần mềm này được phát triển bởi Tập đoàn CogniTech ở Atlanta, Georgia – một công ty mà tôi có giúp thành lập vài năm trước đây.

Dù thực hiện công việc này bằng tay hay trên bàn phím, hãy nhớ rằng phải luôn làm việc này với một ý niệm về nó trong tâm trí. Và bởi lẽ bạn không mua cuốn sách này để được biết nên mua một thứ gì nữa, bạn có thể tự tạo ra chương trình của riêng mình.

Hãy bắt đầu với những thông tin bạn đã có.

Tấm thẻ đầu tiên chính là bạn.

Hãy lấy ví hay túi xách của mình.

Lấy ra tất cả những tấm danh thiếp bạn đã nhận từ các đối tác trong công việc. Chúng không giúp gì được cho bạn nếu cứ nằm ở đó, hãy xếp thành một tập ngay ngắn và chúng ta sẽ quay trở lại với nó sau.

Lấy ra tất cả những tấm thẻ hội viên. Để chúng sang một bên.

Chúng ta sẽ trở lại những gì cần phải làm ở phần sau.

Hãy bắt đầu với những cái tên và địa chỉ. Dù có vẻ khá rõ ràng, chúng vẫn có thể hơi rắc rối một chút. Bạn phải chắc chắn về cả chính tả và phát âm. Đối với những cái tên khó, hãy viết nó bằng cả hai cách: chính tả/ phát âm, chẳng hạn như Bernstein/Bernsteen.

Bạn cũng cần thêm vào biệt danh thường gọi hay cách xưng hô thân mật bạn có thể sử dụng.

Hãy bắt đầu với những người có thông tin rõ ràng nhất.

Gia đình. Họ hàng. Tất cả họ hàng. Tất cả họ hàng của vợ/chồng bạn. Nếu các con của bạn đã kết hôn, tất cả họ hàng bên vợ/chồng của chúng nữa. Rất nhanh thôi, không còn là một gia đình nữa mà đã trở thành cả bộ lạc rồi. Thậm chí nếu bạn chỉ có 10 cái tên trong danh sách và mỗi người này chỉ có 10 mối quan hệ khác, bạn đã có 100 người trong mạng lưới của mình rồi.

Tiếp đó, hãy lập danh sách với những mối quan hệ xã hội của bạn: thợ cắt tóc, kế toán, nhân viên ngân hàng, chủ cửa hàng, tiệm giặt là, đại lý bảo hiểm.

Hãy đánh dấu bên cạnh nếu bạn đã giới thiệu điều gì đó cho họ.

Nếu bạn thích cho trí óc mình tập thể dục, hãy nhìn lại những tờ séc và thẻ tín dụng cá nhân trong một năm. Tìm hiểu xem bạn đã chi bao nhiêu cho mỗi người trong số họ và viết con số đó bên cạnh tên mỗi người. Bạn có thể rất ngạc nhiên khi thấy con số đó lớn như thế nào. Trong một số trường hợp, bạn có thể là một trong những khách hàng tốt nhất của họ.

Hãy đánh dấu bên cạnh những cái tên mà bạn nghĩ mình là một khách hàng tốt của họ. Chẳng có luật nào cấm đề cập đến vấn đề này trong lần tới bạn gặp họ.

> "Tôi đã xem qua những tờ séc của tôi và tôi nhận ra mình đã tiêu ở cửa hàng của ông hơn 1.500 đôla trong năm qua. Tôi nghĩ rằng chúng ta đang trở nên phụ thuộc vào nhau nhiều hơn tôi tưởng."

Danh sách này đang trở nên lớn hơn bạn nghĩ, có phải vậy không? Cùng với danh sách đó, bạn có cả một mỏ thông tin đang chờ được khai phá.

Bây giờ tới danh sách những mối quan hệ cá nhân của bạn. Tôi nói đến bạn bè, hàng xóm, bạn học cũ, hội viên câu lạc bộ, bạn cùng đi lễ nhà thờ – những người bạn quen biết nhưng không có quan hệ làm ăn. Liệt kê những loại hình liên hệ bạn có với họ: Nếu có nhiều hơn một loại hình, hãy đánh dấu bên cạnh tên của họ. Nhiều hơn hai? Hãy đánh hai dấu.

Đến giờ, tôi chắc bạn có thể thấy việc này đang hướng đến đâu? Bạn không chỉ lập một danh sách, bạn còn phân khúc nó.

Có một danh sách và có một danh sách "A."

Trong tất cả các chiến dịch gây quỹ lớn, các đối tượng mục tiêu được xếp loại theo tiềm năng của họ. Tại sao? Bởi lẽ việc gây quỹ cũng tuân theo nguyên tắc 80/20, nguyên tắc bạn có thể gặp ở bất kỳ doanh nghiệp nào: 80% doanh thu đến từ 20% khách hàng tốt nhất.

Nếu bạn có thể xác định 20% khách hàng tốt nhất, bạn luôn luôn có được một ý tưởng tốt để sắp xếp lại ưu tiên cho việc sử dụng thời gian của mình.

Những người như vậy là danh sách A.

Bạn càng liên hệ với họ nhiều, càng gần gũi với họ, những thương vụ bạn có với họ càng lớn, bạn làm càng nhiều điều cho họ, sự kết nối càng tích cực và được cập nhật, bạn phải đánh càng nhiều dấu bên cạnh tên của họ. Càng nhiều dấu, càng nhiều khả năng họ nằm trong danh sách mạng lưới quan hệ "A" của bạn.

Trong mạng máy tính hiện nay, người ta nói rất nhiều về tổ chức mạng thông qua thiết bị đầu mối. Mạng lưới con người cũng có những đầu mối như vậy – chính là những người đóng vai trò "trạm trung chuyển", người đưa ra các lời khuyên hay hỗ trợ cho các hành động tiếp cận các đối tượng mục tiêu.

Tìm hiểu xem ai là đầu mối trong mạng lưới của bạn hoặc trong mạng lưới của những người bạn biết. Họ chắc chắn là nằm trong danh sách A.

Để làm được điều này đòi hỏi rất nhiều thời gian, nhưng nó không quá khó. Nếu bạn tận tâm thì nỗ lực của bạn sẽ được đền đáp xứng đáng.

Nhóm cuối cùng là phần quan trọng nhất trong cuộc sống kinh doanh của bạn. Dễ thấy là, trong đó có sếp của bạn. Và sếp của ông ta nữa.

Những người cấp dưới trực tiếp của bạn trong công việc thì sao? Hãy cũng đưa họ vào.

Bây giờ đến cộng sự của bạn. Họ thậm chí còn quan trọng hơn ông chủ của bạn.

Tại sao ư? Câu chuyện mang tính cảnh báo dưới đây sẽ giải thích điều này: Tờ *New York Times* mới đây có đăng thông tin về việc từ chức của Stephen M. Waters – Giám đốc điều hành của Morgan Stanley – quỹ đầu tư hàng đầu nước Mỹ. Waters rất được cấp trên tin tưởng trong tám năm ở công ty, ông đã thu thập được "danh sách dài các danh hiệu" khi nỗ lực bước trên những bậc thang tới thành công vốn chẳng mấy dễ dàng.

Điều này, tuy vậy, có vẻ như đã bị những cộng sự của ông nhìn nhận dưới một lăng kính khác.

Sau khi điều hành các hoạt động của ngân hàng đầu tư châu Âu của Morgan Stanley, Waters trở lại trụ sở chính của công ty ở New York. Khi chuẩn bị nhận nhiệm vụ mới, trên báo chí kinh tế xuất hiện một bài báo dẫn lời ông nói rằng mình sẽ "phụ trách bộ phận quan hệ đối ngoại của ngân hàng đầu tư của công ty." Ồ? Không phải là một trong những cộng sự của ông đang đảm nhận nhiệm vụ này sao.

Liệu có phải trước đó Waters cũng đã đi quá xa không, khi ông ta – với một cung cách không giống với văn hóa tại Morgan Stanley chút nào – đã chê bai một công ty khác là mục tiêu mua lại của quỹ vào lúc vụ việc bất thành.

Những cộng sự của Waters đã chỉ trích ngay lập tức. Một người nói: "Ông ta bỏ qua cả hệ thống và hành động quá độc lập." Một người khác thêm vào: "Có vẻ như quan điểm của ông ta về những gì mình phải làm không giống những gì quỹ này chờ đợi." Vẫn còn một ý kiến khác giờ đã thành hiện thực: "Đó chắc chắn là hồi chuông báo tử cho ông ta. Mọi người đã rất giận dữ. Mọi người đều có ý định tấn công ông ta."

Waters phải ra đi. Ông là người có thể dẫn lại toàn bộ bảng cân đối tài sản nhưng đã không coi trọng giá trị của việc gây "thiện cảm" – ý kiến của các cộng sự.

Đa số thành viên trong mạng lưới của chúng ta là những cộng sự; trên phương diện kinh tế, xã hội, nghề nghiệp và cá nhân. Binh nhì chơi với binh nhì, không phải với những vị tướng. Ở Hollywood, người ta không bao giờ nhìn thấy một nhà sản xuất làm việc với một nhà biên kịch hạng thấp. Các nhà biên kịch đi tới hội của họ, và mọi người khác cũng vậy, họ lên xuống trên một cái thang riêng.

Vị trí của bạn trong mắt các cộng sự là thước đo chính xác nhất về giá trị mạng lưới của bạn.

Tôi rất thích một câu của Conrad Hilton, ông chủ một chuỗi khách sạn – nói về vấn đề này. Trong cuốn *Be My Guest*, ông viết: "Giá trị của bạn bè là điều bạn học được trong quân đội, khi cuộc sống của bạn phụ thuộc vào việc 100 người khác thực hiện nhiệm vụ của họ như thế nào."

Trong quân đội, bạn chỉ có thể giỏi bằng đồng đội của mình.

Bây giờ bạn đã hoàn thành danh sách trong tổ chức của bản thân, đưa vào đó những khách hàng, nhà cung cấp, thành viên các tổ chức nghề nghiệp hay thương mại mà bạn tham gia và tất nhiên, tập danh thiếp ta vừa xếp sang một bên trước đó.

Nhóm tiếp theo: những người đối địch, đối thủ cạnh tranh, bạn cũ.

Những người bạn cần biết về họ nhiều nhất là những người có thể gây thiệt hại cho bạn nhiều nhất và những người có thể, trong một hoàn cảnh khác, làm cho bạn nhiều điều tốt nhất.

Vậy đấy, hoàn cảnh có thể thay đổi liên tục.

Những người này là thành viên rất giá trị trong mạng lưới của bạn. Bạn cần dành một dòng cho họ.

Ai sẽ là người đồng ý thuê bạn nếu chỉ đơn giản gặp bạn đang ở trên phố? Cơ may tốt nhất của bạn đến từ những người biết bạn tốt như thế nào bởi chính họ bị đẩy ra khỏi chỗ làm do không theo kịp bạn trong công việc.

Một lần tôi đã phải tham gia cuộc đàm phán khó khăn để mua lại một công ty. May mắn là chúng tôi vẫn ký được hợp đồng mặc dù luật sư phía bên kia giỏi hơn bên tôi rất nhiều. Lần tiếp theo – tôi đã thuê anh chàng đó người khiến tôi điên đầu để có thể hoàn tất được vụ mua lại nói trên.

Khi bạn lập danh sách này, đừng quên đưa vào những khách hàng cũ.

Randy làm nghề bán quảng cáo tại một đài phát thanh trong thành phố. Khách hàng lớn nhất của anh là một cửa hàng bán đồ cao cấp ở trung tâm. Randy có mối quan hệ tốt với Glen – người phụ trách quảng cáo của cửa hàng. Khi đài phát thanh chuyển sang phát nhạc rock, Glen phải nói với Randy rằng không ai trong số khách hàng của cửa hàng này xăm mình hay nhuộm tóc màu cam, nên cửa hàng không thể tiếp tục đăng quảng cáo ở chỗ Randy được.

Tất nhiên, Randy không hề mong muốn bị mất đi khách hàng tốt nhất của mình và anh cũng đủ thông minh để không mất “chỗ đi lại” này. Anh tiếp tục liên lạc với Glen ngay cả khi biết mình không thể bán quảng cáo cho anh ta.

Những người cùng làm với Randy cho rằng anh thật ngốc khi cứ tiếp đãi một người sẽ không mua một mẩu quảng cáo nào nữa, nếu có thì may ra là khi các nhân viên ngân hàng đến làm việc mà đeo khuyên trên mũi mà thôi – họ nghĩ.

Randy mới là người cuối cùng mỉm cười. Một hôm, Glen gọi điện thông báo rằng anh ta đã nghỉ việc tại cửa hàng và từ ngày mai sẽ phụ trách bộ phận quảng cáo cho một công ty bia lớn. Những rocker có uống bia chứ nhỉ?

Chiếc kem ngọt ngào này dành cho anh, Randy.

Vậy đấy, đó là cho những cái tên.

Chúng ta sắp hoàn thành rồi. Việc này không khó quá đâu.

Trong cả cuộc đời, tôi chỉ giỏi bằng những cộng sự của tôi và tôi tìm thấy ở họ may mắn, sự thành công của chính mình.

—*Conrad Hilton*

Chương 22.
ĐÂY KHÔNG PHẢI LÀ QUÂN ĐỘI

- Bạn cần nhiều hơn những cái tên, cấp bậc và số hiệu

Thẻ xây dựng mạng lưới: Phần II

Đây là những thông tin còn lại bạn cần viết vào hồ sơ của mỗi thành viên trong mạng lưới của mình.

Ngày tháng

Bạn muốn biết một điều gì đó được viết vào thời gian nào để hiểu thông tin này cũ hay mới. Mỗi lần cập nhật, hãy gạch đi ngày tháng cũ và viết vào ngày tháng mới.

Nếu thông tin được cập nhật là kết quả của một dịp nào đó, hãy viết cả điều đó vào.

Điện thoại/ Fax/ Email/ Internet

Riêng số điện thoại thì không đủ. Tôi biết có những người lãnh đạo không bao giờ trả lời điện thoại nhưng khá hăm hở hồi đáp các email.

Chức vụ

Luôn cập nhật thông tin này để sử dụng khi giao dịch. Chúc mừng những thăng tiến hay thay đổi công việc của họ khi bạn biết. Bạn sẽ nhận được lời cảm ơn.

Công ty

Vì thông tin đầu tiên xuất hiện trong bất kỳ trao đổi thư từ nào là họ tên/chức vụ/tên công ty/địa chỉ, đây cũng là những điều đầu tiên người đọc thư nhận thấy. Tôi luôn ngạc nhiên về số lượng những bức thư tôi nhận được ghi sai thông tin này. Cẩu thả trong những chi tiết này sẽ tạo ấn tượng ban đầu rất không tốt và gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến việc truyền tải thông điệp của bức thư.

Địa chỉ

Luôn cập nhật. Khi một công ty thay đổi địa chỉ thì gửi lời “Chúc mừng trụ sở mới” là cách tuyệt vời để giữ được liên lạc.

Ngày và nơi sinh

Chúng tôi hết sức cố gắng nạp lại năng lượng mới cho công việc làm ăn vào ngày sinh nhật của đối tác. Bạn sẽ không thể tin được số lượng công việc chúng tôi đã giải quyết xong vào những ngày này.

Tôi là người rất coi trọng ngày sinh nhật, nhưng nhiều người khác cũng như vậy. Bởi vậy, tôi đưa thêm vào một điểm tạo khác biệt – nơi sinh.

Trong nhiều năm, tôi có quen biết sơ sơ một người rất thành đạt. Tôi mong muốn được biết nhiều hơn nhưng có vẻ như không cách nào tiếp cận được người này. Sau đó, tôi phát hiện ra rằng ông ta đến từ một thị trấn nhỏ 800 dân ở Minesota Iron Range, gần thị trấn nơi mẹ tôi sinh ra. Một lần nữa, mối liên hệ xoay quanh Iron Range lại được chứng minh là một mỏ vàng.

Giống như nhiều thị trấn nhỏ khác, hai thị trấn này là đối thủ của nhau.

Lần tiếp theo khi gặp ông ta, tôi nói: "Tôi không quan tâm ông nghĩ gì, Cal ạ, nhưng mẹ tôi từng nói rằng Virgina có thể đánh bại Orr trong bất kỳ trận đấu nào vào bất kỳ ngày nào trong tuần."

Tôi xem phản ứng trên mặt ông ta chuyển từ trạng thái bình thường sang bối rối, rồi bật ra một tiếng cười lớn.

"Đồ quỷ", ông ta nói. "Tôi biết ông rồi nhé. Ông lại đọc cuốn Ai là ai quái quỷ đó rồi." Hoàn toàn đúng. Đó là nguồn thông tin tuyệt vời nếu người bạn quan tâm đã đạt được mức độ nổi tiếng nào đó.

Hoàn cảnh kết nối

Đây là nơi cho bạn luyện tập trí nhớ về nơi bạn gặp một ai đó, ai đã giới thiệu hai người với nhau, tên của những người bạn chung, hoạt động cùng tham gia, lần cuối cùng gặp nhau.

Gia đình

Tên và thông tin về các thành viên gia đình trong những mối quan hệ của bạn sẽ rất quan trọng với bạn vì điều này quan trọng với chính họ. Hãy học những cái tên, nhưng phải hết sức, hết sức cẩn thận. Tôi biết mình đã nói điều này rồi, nhưng tôi không nghĩ nó đã được nhấn mạnh đầy đủ. Nhớ rằng rất nhiều cuộc hôn nhân hiện nay kết thúc bằng ly dị. Không có gì tồi tệ hơn là khi bạn thể hiện kiến thức tưởng là đúng của mình bằng cách hỏi về vợ

hoặc chồng của người đối thoại chỉ để nghe được sự im lặng lạnh lùng kéo dài sau câu "Muffy và tôi đã chia tay."

Cũng rất khó xử khi bạn được biết một người đã qua đời mà chưa nghe về điều này trước đó, cho nên hãy thật cẩn thận.

Giáo dục

Nhiều người cảm thấy gắn bó sâu sắc với những ngôi trường mình đã học, nhất là trường đại học, thậm chí là hàng chục năm sau khi tốt nghiệp. Đây là nơi họ bắt đầu cuộc sống trưởng thành và thậm chí là nơi gặp gỡ chồng/vợ mình. Đó là lý do vì sao "giáo dục" mặc dù cũng là một loại hình "liên hệ", – nhưng lại được dành riêng cho một mục.

Các mối liên hệ

Mục này bao gồm tên các tổ chức nghề nghiệp, nhà thờ, câu lạc bộ và nhóm sinh hoạt chính trị mà người bạn quen biết đó là hội viên. Tôi có thể gặp gỡ mọi người ở khắp nơi trên thế giới và tạo dựng được tình bạn và mối quan hệ tuyệt vời trong rất nhiều trường hợp là nhờ vào việc chúng tôi cùng là thành viên trong một tổ chức. Đó là lý do khởi xướng các cuộc trao đổi và cơ sở để mọi người liên lạc với nhau, thậm chí là suốt đời.

Những mối quan tâm đặc biệt

Không điều gì làm mạng lưới quan hệ lấp lánh hơn là hiểu chính xác những gì làm người khác hạnh phúc.

Bạn có thể đã viết điều này ở một mục khác, nhưng hãy ghi lại điều đó ở đây, bởi nó sẽ là thông tin bạn phải tham khảo đến rất thường xuyên.

Những mốc phát triển sự nghiệp quan trọng

Hãy viết những ghi chú ngắn gọn về các thay đổi quan trọng, thăng tiến, và tên của các công ty cũ của họ.

Thành tích

Tôi thật sự thích thú khi theo dõi những giải thưởng, sách báo và thành tích bởi lẽ tôi biết chúng vô cùng ý nghĩa với người nhận, những người đã bỏ ra rất nhiều công sức để có được kết quả này.

Wow!

Nếu bạn có thể làm những điều mà không ai khác nghĩ, bạn sẽ tạo được ấn tượng không thể nào quên.

Tôi có một anh bạn tên Shapiro – người cùng đến tiệm giặt là hàng ngày trên đường đi làm. Ở đó treo một chiếc bảng đen, nó có thể được nhìn thấy từ ngoài phố, nơi bà Terri – người quản lý – viết rất nhiều hướng dẫn cho nhân viên của mình. Một ngày nọ bà viết: "Kiểm tra và loại bỏ hết xơ vải. Nhớ rằng đây là một phần công việc của bạn."

Shapiro nghĩ rằng chi tiết này rất thú vị, nên khi mang vài chiếc áo sơ mi đến như thường lệ, anh trêu bà Terri: "Nhớ nhé, loại bỏ hết xơ vải. Đây là một phần công việc của bà."

Ngày hôm sau khi đi ngang qua tiệm, anh thấy chiếc bảng đen đã được viết lại. Bà Terri vẽ một khuôn mặt cười thật lớn với dòng chữ bên dưới: "Chào buổi sáng, ông Shapiro."

Trong nhiều ngày bình thường đã qua, có một ngày Shapiro đã tỏa sáng đến mức cả thế giới có thể nhìn thấy. Và anh thích thú với điều đó. Nó truyền vào mỗi bước chân sự hứng khởi và khiến cho khuôn mặt nở nụ cười. Sau này Shapiro gửi một bó hoa lớn tới "Terri – người khởi đầu ngày mới của tôi bằng ánh mặt trời."

Vậy đó, Terri và Shapiro chưa bao giờ có một hợp đồng giặt là quy mô lớn nào; Shapiro cũng không có nhu cầu giặt nhiều hơn một chiếc áo mỗi ngày, những bông hoa cũng sẽ héo và Terri cũng đến lúc viết lại tấm bảng. Thế thì sao? Họ đã làm cho thế giới hạnh phúc hơn, ấm áp hơn một chút, một nơi tốt đẹp hơn cho mỗi người so với trước khi họ trao tặng cho nhau điều bất ngờ thú vị này. Và kể cả khi đó là một mạng lưới không đem đến kết quả nào khác, nó vẫn là một sự tưởng thưởng tuyệt vời cho mỗi người.

> "Một bậc thầy của nghệ thuật sống không phân biệt giữa làm việc và vui chơi, lao động và giải trí, tâm trí và thân thể, thông tin và thưởng thức, cuộc sống và tôn giáo. Người đó hầu như không biết cái gì là cái gì. Trong bất kỳ việc gì, anh ta chỉ đơn giản theo đuổi quan điểm của mình về sự hoàn hảo, không quan tâm xem người khác nghĩ anh ta đang làm việc hay vui chơi. Còn đối với chính mình, anh ta luôn làm cả hai điều đó."

—James Michener

Chương 23.
SẮP XẾP THÔNG TIN VỀ MẠNG LƯỚI

Bạn đã làm xong phần việc nặng nề nhất. Điều bạn cần bây giờ là phương pháp sắp xếp để vừa giữ được trật tự, vừa bảo đảm thuận tiện.

Đây là một vài ví dụ:

Một nhân viên tư vấn trẻ tuổi đề ra quy tắc bất di bất dịch là sẽ không rời văn phòng vào buổi tối chừng nào còn chưa thu xếp xong mọi thứ cần đưa vào chiếc Rolodex ngày hôm sau.

Một người khác cất tất cả những gì thu thập được trong tuần vào chiếc hộp giày để gần cửa trước và dồn lại để xử lý một thể vào sáng thứ Hai tuần sau.

Một nhà cung cấp lâu năm cho Công ty Bao bì Mackay sử dụng một phương pháp khác. Cô ta lấy danh thiếp của tất cả những người mình định liên hệ trong tuần và xếp chúng thành từng tập trên bàn. Một tập là cho những người cô ta gặp trực tiếp. Một tập là cho những người cô ta muốn gọi điện. Tập thứ ba được đưa cho thư ký chuẩn bị các phong bì, với mục đích khi nào rảnh rỗi trong tuần cô ta sẽ viết vài dòng lên đó để gửi đi.

Hộp chứa thông tin mạng lưới của tôi đã lớn đến nỗi nó giống như mẹ của tất cả các hộp Rolodex và từ đó cho ra đời một chiếc Rolodex con chỉ chuyên dùng ghi ngày sinh nhật. Bằng cách sắp xếp như vậy, tôi có thể lướt nhanh được danh sách những người có ngày sinh nhật vào tháng sau và bảo đảm được việc sẽ gửi thiếp hoặc gọi điện chúc mừng họ.

Mỗi tháng một lần, vào Chủ Nhật, khi ngồi thoải mái trong phòng riêng ở nhà, tôi cố gắng xem lại cặp chứa thông tin này. Tôi lật qua các tấm thẻ trong những chiếc Rolodex bên cạnh mình, đến khi phát hiện thấy một trường hợp cần thiết thì quay số điện thoại gọi ngay. Tôi gọi nhiều đến nỗi chiếc điện thoại nóng rực lên, nóng như khẩu súng lục hai đôla rẻ tiền tại một buổi chơi xúc xắc tối thứ Bảy mà mọi người thường ví. Tôi có thể liên lạc với gần 50 người trong một ngày Chủ nhật như vậy.

Các mạng truyền hình thực hiện khảo sát khán giả định kỳ nhằm biết được khán giả nào đang xem chương trình nào. Khoảng một lần một năm, đó là khoảng thời gian "lướt qua các tấm thẻ" tại Mạng Mackay Rolodex. Giống như khảo sát truyền hình, mục đích quan trọng

của việc này là để loại ra khỏi danh sách những gì không có tác dụng. Vì lý do khách quan, vì hai bên đã bỏ bê nhau quá lâu, hoặc có khi đơn giản chỉ do một phán đoán tồi bạn sẽ thấy xuất hiện một vài tấm danh thiếp của người mà bạn phải tự hỏi: Người này đang làm gì ở đây? Đã đến lúc chấm dứt mối quan hệ hoặc viết một dòng Anh-thế-nào? và kết thúc nó. Mọi chuyện đã hết, người này đã ra ngoài mạng lưới của bạn.

Điều đó không có nghĩa rằng bạn đã vứt tờ danh thiếp đi. Bạn chỉ chuyển nó tới một cặp tài liệu không hiệu lực mà thôi. Bất kỳ điều gì cũng có thể xảy ra, kể cả việc tờ danh thiếp được tái sử dụng.

Nói cách khác, nếu bạn không muốn chấm dứt mối quan hệ này, nhưng thấy đường dây liên hệ đã sờn, hãy mời thành viên đó cùng ăn trưa để thăm hỏi lẫn nhau. Có mất gì đâu nhỉ?

Bạn cũng muốn tìm ra bất kỳ lỗ hổng nào trong mạng lưới của bạn. Mọi sự luôn thay đổi. Tình hình mới đòi hỏi những mối quan hệ mới.

Nếu trong kế hoạch kinh doanh của tôi có đặt ra mục tiêu tăng doanh số bán bao bì ở Madison, Winconsin thì tôi nên làm quen với một vài người ở Madison.

Đây là một mẹo khác: Hãy phân nhóm bằng màu sắc các danh thiếp bạn muốn chia tách theo chức năng. Các khách hàng được sắp xếp theo vần chữ cái tại ngăn màu đỏ. Đối tác tiềm năng – màu xanh lá cây. Bạn bè và họ hàng – màu xanh da trời. Theo cách này bạn có thể làm các thẻ chia ngăn, danh thiếp có màu, bao đựng danh thiếp bằng nhựa. Rolodex có tất cả những thứ này.

Hoặc bạn có thể đặt mã hiệu cho họ khi nhập thông tin vào máy tính.

Một lời khuyên cuối cùng có thể hữu ích cho bạn. Bất kỳ khi nào liên hệ với người chủ của danh thiếp, tôi đều viết ghi chú vào nó và ghi lại ngày tháng. Điều này đặc biệt hữu ích: Bạn chỉ cần lướt nhanh qua tập danh thiếp là biết được ai đang giữ liên lạc với mình và ai thì không.

Tôi cũng sao chép lại hộp chứa thông tin của mình để có thể sử dụng được cả ở văn phòng và ở nhà. Giờ đây mỗi khi tôi có thêm một tờ danh thiếp mới, tôi cũng làm ba bản sao – mỗi hộp chứa thông tin nói trên một cái và một cái nữa cho chiếc Rolodex con.

Trên đây chỉ là ý tưởng của tôi. Bạn có thể làm theo cách của riêng bạn. Nguyên tắc tổ chức thông tin ở đây là tiến hành việc này một cách đơn giản để đảm bảo tính khả thi, đồng thời phải kỹ lưỡng để đảm bảo nó sẽ phát huy tác dụng.

Tốt rồi. Chúng ta gần như đã xong. Phần công việc nặng nề đã qua. Nếu bạn để tâm trí vào việc này, bạn sẽ ngạc nhiên với tất cả những ý tưởng nảy ra về mở rộng và phát triển mạng lưới. Và bạn sẽ bị sốc trước việc có bao nhiêu người đáng lẽ nên được gửi một tin nhắn, viếng thăm hoặc gọi điện thoại.

Vậy là bây giờ các thông tin đã được sắp xếp hoặc trong máy tính hoặc trên giấy, bạn đã đủ điều kiện để sử dụng chúng. Nó có thể là bản thiết kế con đường tới thành công của bạn. Bạn có thể xem nó nhiều lần trong ngày. Đó phải là một tài liệu theo kịp với cuộc sống, không khô cứng, luôn được bổ sung và cập nhật.

Ví dụ, bất cứ khi nào bạn giới thiệu một thành viên trong mạng lưới của mình, hãy cho người đó biết. “Tôi không biết con của chị đã có việc làm chưa, chị Mary, nhưng tôi đã giới thiệu cháu với ông Paul ở ngân hàng, ông ấy đang cần tìm một trợ lý trẻ.”

Hoặc: “Sếp có nói chuyện với tôi về một vị trí phụ tá quản lý và tôi đã giới thiệu anh. Tôi không biết anh có quan tâm không, nhưng khi tôi nói về anh, hình như ông ấy nghĩ anh là một ứng viên tốt.”

Dù việc này thành công, thất bại hay chỉ dừng ở mức thông tin, ai có thể lạnh lùng khi nghe những điều như vậy chứ?

Nếu bạn biết điều gì tốt đẹp về một ai đó, hãy nói cho mọi người. Và hãy ghi lại điều này.

Bạn không cần phải là một người hiến tặng vô danh. Ngay cả khi bạn muốn làm điều tốt, bạn cũng muốn làm điều đó một cách tốt đẹp. Mạng lưới quan hệ là mạng lưới quan hệ. Hãy bấm còi cho mọi người biết. Chẳng ai làm điều đó hộ bạn nếu bạn không làm cả. Làm như vậy bạn đã tạo ra cơ sở cho sự đền đáp sau này.

Công việc của Elmer là kinh doanh gỗ xây dựng. Gỗ tại cửa hàng của ông được sấy trong lò và việc lưu kho tốn rất nhiều tiền. Bởi vậy hàng của ông luôn đắt hơn các nơi khác. Tuy vậy, Elmer vẫn vượt lên các đối thủ cạnh tranh, bởi lẽ ông dành nhiều thời gian quảng cáo cho những khách hàng của mình, giống như quảng cáo cho chính mình vậy. Và họ biết điều

đó. Elmer đã đóng góp vào thành công của họ lớn đến mức khi ông qua đời, một số nhà thầu xây dựng cùng các kiến trúc sư làm việc cho họ gần như đã bỏ nghề.

Sử dụng một chiếc Rolodex rất giống với việc mặc quần áo mỗi sáng. Không quá quan trọng là bạn làm điều đó thế nào, quan trọng là bạn làm điều đó.

Chương 24.
SỬ DỤNG MẠNG LƯỚI

Mạng lưới của bạn không phải là mạng lưới duy nhất bạn cần biết tường tận. Hãy biết cả phần cốt lõi trong mạng lưới của cấp trên của bạn nữa.

Mọi người đều có đội ngũ quân sư của riêng mình. Khi những người mà cấp trên của bạn nghe theo lại nằm trong mạng lưới của bạn, bạn sẽ có con đường khác để chuyển đến lãnh đạo của mình những thông tin mà bạn nghĩ họ cần được nghe.

Cách tiếp cận này cũng có tác dụng đối với những người lãnh đạo phần lớn chỉ lắng nghe chính bản thân mình. Hãy tìm ra mối quan tâm của họ, khi đó bạn sẽ không chỉ hiểu được tính cách mà còn có phương tiện để thiết lập mạng lưới với họ ở một cấp độ khác.

Đó là con đường đúng đắn phải đi theo. Còn đây là một cách sai lầm.

Trong cuốn sách mang tên *Mean Business How I Save bad companies and Make Good Companies Great* (Kế sách kinh doanh: Tôi đã cứu các công ty tồi và biến các công ty tốt thành vĩ đại như thế nào?), "Chain Saw Al" Dunlap viết một cách khiêm tốn: "Tôi là siêu sao trong lĩnh vực của mình, giống như Michael Jordan trong môn bóng rổ và Bruce Springsteen trong âm nhạc."

Sau ba ngày tiếp quản Sunbeam – một công ty ngập chìm trong vô số vấn đề rắc rối, Dunlap đã kịp nhanh chóng sa thải một nửa nhân công. Trong một cuộc nói chuyện với những người ở văn phòng đối ngoại công chúng, Dunlap bảo họ nếu muốn hiểu rõ hơn về phương pháp quản lý của ông thì có thể mua cuốn sách này.

Một người hỏi ông giá cuốn sách là bao nhiêu.

Tôi sẽ nói rằng nhân viên đó (1) phải cải thiện kỹ năng mạng lưới quan hệ và (2) có thể không ở lại với Sunbeam thêm nữa.

Nguyên tắc số 1: Lắng nghe lãnh đạo của mình.

Nguyên tắc số 2: Biết lãnh đạo của bạn đang nghe ai.

Chương 25.
HÃY CHỈ CHO TÔI CÁI MÀ BẠN CÓ… TÔI SẼ CHỈ CÓ BẠN NHỮNG GÌ TÔI CÓ

Cách hiệu quả nhất để mở rộng mạng lưới của bạn là trao đổi mạng lưới với một ai đó.

Mạng lưới của bạn lớn đến mức nào? Nếu bạn trả lời là vô cùng lớn, bạn đúng. Vào thời điểm khi tôi viết những dòng này, câu trả lời của bạn chỉ bị giới hạn bằng dân số trên hành tinh này. Và đấy là khi bạn không tính những con vật nuôi. Tôi được biết nhiều người ăn chay đã có cuộc sống rất ổn bằng cách đối xử tốt với những chú chó của mình.

Nhưng ngay cả khi bạn chỉ tính tới con người, phạm vi tiềm năng của mạng lưới của bạn là tất cả mối quan hệ của chính bạn, cộng với mối quan hệ của họ hàng, các bạn làm ăn, vv…

Giả sử bạn phải gửi thư quảng cáo cho một sự kiện từ thiện hoặc giới thiệu một dịch vụ bạn mới cung cấp. Liệu bạn có giới hạn danh sách người nhận trong những cái tên bạn có thể cóp nhặt được? Tất nhiên là không. Bạn sẽ hỏi mượn danh sách của tôi và nếu tôi thích lời đề nghị đó tôi có thể giúp bạn hỏi mượn thêm từ một vài người khác nữa. Thay vì vài trăm cái tên, giờ bạn đã có hàng nghìn.

Tôi có một lời cảnh báo. Nhớ đối xử với những mối quan hệ của người khác bằng sự tôn trọng cao nhất. Bạn có thể liên tưởng đến việc đi trên dây vậy, đây là một hệ thống dựa trên cân bằng và tin tưởng. Khi không giữ được thái độ thích đáng, giống như ngã từ trên dây xuống, rất khó khăn để có thể hồi phục.

Khi hai người trao đổi các tờ đôla cho nhau, mỗi người chỉ có một tờ đôla. Khi hai người trao đổi mạng lưới, mỗi người có hai mạng lưới.

Chương 26.
CỐ GẮNG TỐI ĐA, KẾT QUẢ TỐI ĐA

Ray Kroc làm nghề bán mạch nha ở Nam California vào cuối thập niên 40. Khách hàng lớn nhất của anh ta là hai anh em đang quản lý một nhà hàng bán đồ ăn nhanh cung cấp đồ ăn cho mọi người có thể dùng bữa ngay trên xe của mình. Đây là loại hình kinh doanh mới vào thời đó. Trong khi phần lớn các nhà hàng loại này nhìn khá tồi tàn, nhà hàng của hai anh em lại có ánh sáng tốt và khá sạch sẽ, gợi được không khí gia đình, bảo đảm chất lượng ổn định với giá cả hợp lý và mua hàng nhiều hơn tất cả các khách hàng khác của Kroc.

Kroc là người có chí hướng. Biết hai anh em này đang làm một công việc rất thú vị, ông muốn trở thành một phần trong công việc đó. Ông cố gắng thuyết phục họ mở rộng kinh doanh để ông có thể tăng doanh thu, nhưng họ hài lòng với những gì mình có. Kroc cuối cùng cũng thuyết phục được họ bán loại hình kinh doanh này cho mình, đồng ý giữ lại tên cũ của công ty: McDonald's.

Kroc bắt gặp một câu nói của cựu Tổng thống Calvin Coolidge thể hiện được triết lý kinh doanh của mình và viết nó trên tường của tất cả các cửa hàng McDonald's. Câu nói ấy như sau:

> "Hãy kiên trì. Không điều gì trên thế giới có thể thay thế cho sự nhẫn nại. Tài năng không thể; không có điều gì thường xuyên bắt gặp hơn là cảnh những người có tài năng nhưng lại không thành công. Thiên tài không thể; thiên tài không được đền đáp gần như là một thành ngữ. Riêng giáo dục cũng không; thế giới đầy những người nghèo có học. Chỉ cần có nhẫn nại và quyết tâm là đủ sức làm tất cả."

Nhiều năm trước, tôi gặp Dennis P. Kimbro – người có thể đã vượt xa cả Ray Kroc về sự nỗ lực.

Bạn có thể nghĩ về tôi như là những anh em McDonald, lúc nào cũng vật lộn với cuộc sống, tạm bằng lòng với những gì mình có, quá bận rộn nên không quan tâm đến việc củng cố và mở rộng mạng lưới của mình như khả năng cho phép.

Do tôi ở trên đường 150 ngày một năm, mọi người không thường xuyên liên lạc được với tôi. Bạn không cần phải nói điều đó với Dennis. Anh ta đã trải qua nó. Trong quãng thời gian khoảng ba tháng, Dennis đã cố gắng liên lạc với tôi qua điện thoại. Anh ta đã gọi 15 lần. Kết

quả là 0/15. Anh ta nhận được rất nhiều lời xin lỗi nhưng không lần nào "nhận" được Harvey.

Đến lần thứ 16, Dennis đã khá mệt mỏi. Anh ta thử tiếp cận từ một góc độ khác. Anh ta gọi trợ lý của tôi và nổi "cơn thịnh nộ chân thành."

"Tôi phải làm gì để có thể nói chuyện với ông Mackay?"

Người trợ lý của tôi đã được rèn luyện với những lời gay gắt như thế. Cô không hề bị lay chuyển. Tuy nhiên, cô đã giải thích rằng tôi sẽ đi trên năm chuyến bay trong năm ngày tới, "nên như ông có thể thấy – ông Kimbro – ông sẽ gần như không thể liên lạc với ông Mackay được."

Tất nhiên, "gần như không thể" không phải là "không thể", dù sao đi nữa không phải là với Dennis P. Kimbro.

"Nếu cô đưa cho tôi số chuyến bay của bất kỳ chuyến nào trong số chúng," Kimbro nói: "chỉ cần số chuyến bay, tôi thậm chí không cần phải biết số ghế. Tôi sẽ bay trên chuyến đó, ngồi cạnh ông Mackay. Tôi hứa với cô, tôi sẽ chỉ nói với ông ấy trong 300 giây mà thôi một chiến thuật anh ta đã chọn từ một trong những cuốn sách của tôi. Tôi không phải là một kẻ quấy rầy. Tôi sẽ không làm phiền. Ông ấy sẽ có thể giải quyết công việc của mình."

Ba ngày sau, trên chuyến bay Northwest 569 từ New York tới Denver, người hẹn hò bí ẩn này xuất hiện bên cạnh tôi. Nhìn anh ta giống như con mèo vừa tóm được con chim hoàng yến vậy.

Anh ta tự giới thiệu mình, rút ra một tập giấy đầy những ghi chép, ấn vào nút hẹn giờ trên đồng hồ và giơ ra cho tôi xem. Khi đồng hồ bắt đầu đếm, anh ta nói "Tôi có 300 – bây giờ là 295 giây để yêu cầu sự giúp đỡ của ngài và sau đó tôi sẽ để ngài được yên."

"Tôi viết một cuốn sách tên là *Think and Grow Rich: A Black Choice*. Nhiều năm trước, Napoleon Hill – tác giả của cuốn *Think and Grow Rich* – đã viết một bản thảo về vấn đề những người Mỹ da đen sinh ra trong nghèo khó đã làm thế nào để phát triển hết tiềm năng của họ. Hoàn toàn độc lập với Hill, tôi đã thực hiện một nghiên cứu khá rộng về vấn đề này – tôi bảo vệ tiến sĩ ở Northwestern – tôi phải cập nhật, mở rộng và hoàn thiện bản thảo này. Tôi phát hiện ra những người Mỹ da đen thành đạt đã thực hiện ước mơ của họ ra sao và

những người Mỹ da đen khác có thể áp dụng những nguyên tắc đó vào cuộc sống của mình như thế nào. Trong bốn năm – tôi đã – ”

“Xin lỗi,” tôi nói. “Cậu có thể dừng chiếc đồng hồ lại. Tôi phải hỏi một câu. Liệu những nguyên tắc đó có bao gồm “nhẫn nại và quyết tâm?.”

“Có,” Dennis cười lớn. Tôi ngờ rằng anh ta đã biết điều gì sắp tới.

“Rõ là tôi chưa đọc cuốn sách của ngài, nhưng khá rõ là ngài biết ngài đang nói về điều gì.”

Dennis đã hoàn thành “bài tập về nhà.” Anh ta không chỉ biết cách tiếp cận tôi bằng cách sử dụng một trong những ngón nghề của tôi, cậu ta còn biết rằng mình cần người đại diện. Những tác giả lần đầu tiên viết sách ít khi làm cho bản thảo của họ vượt qua được những chồng bản thảo của các tác giả độc lập khác gửi đến trừ khi có người đại diện. Danh tiếng của người đại diện sẽ đánh động cho nhà xuất bản biết đây là một bản thảo đáng được xem xét.

“Tôi cũng sẽ yêu cầu ngài đọc bản thảo và cho tôi một vài ý kiến, nếu ngài nghĩ nó có điểm tốt, hãy giúp đỡ tôi vạch ra một chiến lược để có được một vài lời đề tựa và giới thiệu in trên bìa.”

Đến lúc này, tôi nghĩ nếu cuốn sách của anh ta là một cái gì đó như chiến lược marketing, nó cũng sẽ chiến thắng. Tôi giúp anh ta có được người đại diện – cũng chính là người đại diện của tôi, ông Jonathon Lazear – và một vài cách thức anh ta có thể sử dụng trong việc marketing, kể cả cách của tôi.

Think and Grow Rich: A Black Choice là một thành công lớn. Cuốn sách này đã bán được 100.000 bản bìa cứng và được tái bản 10 lần. Dennis đã xuất hiện trên chương trình *Today Show* của Larry King, CNN và CNBC. Anh ta được viết trên tạp chí *Ebony*, được phỏng vấn và dẫn lời rất nhiều trong nhiều tờ báo lớn.

Anh ta hiện giờ là Giám đốc Trung tâm doanh nhân ở Đại học Tổng hợp Clark Atlanta – chương trình duy nhất dạng này được đưa vào một trường đại học hay đại học tổng hợp của người da đen trước đây.

Khi tôi đang viết những dòng này, anh ta đang viết cuốn sách thứ hai của mình mang tên *What makes the Great Great*.

Dennis P. Kimbro đã tạo dựng nên sự nghiệp của một chuyên gia về thói quen của những người thành đạt. Anh ta là một ví dụ sống về đề tài của mình.

Tôi tự hào được là một thành viên trong mạng lưới của Dennis Kimbro và tự hào có anh ta trong mạng lưới của mình. Tôi được hưởng lợi bằng – hoặc nhiều hơn – từ sự liên kết giữa chúng tôi so với những gì anh ta có.

Người đầu tiên tôi gọi khi tôi ở Atlanta xem Olympics là Dennis.

Người đầu tiên tôi biết tôi sẽ viết đến khi bắt đầu viết cuốn sách này là Dennis P. Kimbro.

Chỉ một lý do liên kết tôi với Dennis: sự nhẫn nại và lòng quyết tâm.

Bạn có thể xây dựng mạng lưới của mình bằng cách tương tự.

Làm điều đó đi. Ngay cả khi nó cần nhiều hơn 16 cuộc gọi điện thoại.

Bước 4. KHAI THÁC NHỮNG KỸ NĂNG RIÊNG

Chương 27.

KHÔNG CÓ GÌ TỆ HƠN LÀ NHÌN THẤY MỘT NGƯỜI LÚNG TÚNG

Hãy làm những gì bạn cảm thấy thoải mái, sau đó hãy cố gắng hơn một chút, đặc biệt là khi bạn bắt đầu xây dựng mạng lưới.

Mọi người phải học cách vượt ra ngoài vùng thoải mái của mình.

Đừng đẩy mình ra nếu tất cả những gì mọi người thấy ở bạn – và họ sẽ nhớ – chỉ là sự hồi hộp và một nụ cười lạnh lẽo.

Làm một cách miễn cưỡng còn tệ hơn là không tiến hành xây dựng quan hệ.

Tôi còn nhớ một lần được gặp con gái của Tổng thống Hoa Kỳ tại một buổi gây quỹ. Tôi sẽ không nói với bạn là cô con gái nào của vị Tổng thống nào vì không muốn làm cô ấy xấu hổ và xin bạn nhớ rằng cả Roosevelt, Truman, Kennedy, Johnson, Nixon, Ford, Carter, Reagan, Bush và Clinton đều có ít nhất một người con gái, bởi vậy bạn không thể chắc đó là ai.

Tôi gặp cô gái trong khoảng năm giây đồng hồ tại cửa đón khách và lý do duy nhất mà tôi nhớ lần gặp gỡ đó là vì tôi chưa bao giờ thấy ai khổ sở như thế trong đời. Mặc dù tôi đã quyên góp cho chiến dịch tranh cử của bố cô, nhưng cuối cùng tôi lại không bỏ phiếu cho ông bởi lẽ bất kỳ ai đưa con mình vào một tình cảnh gần như tra tấn như vậy cũng sẽ sẵn sàng đặt con cái tôi vào một tình cảnh tệ hơn.

Đây chính là loại ấn tượng bạn phải cố gắng để không tạo ra.

Một lý do khiến mọi người sợ xây dựng mạng lưới quan hệ là vì họ không muốn phải nghe từ “không.” Nhưng “không” là câu trả lời tốt thứ hai mà mọi người có được. Ít nhất bạn cũng biết bạn đang ở đâu.

Chương 28.

NGƯỜI BÁN THỊT, NGƯỜI LÀM BÁNH, NGƯỜI SẢN XUẤT BAO BÌ

Nếu bạn không phải là một nhân vật của công chúng, chắc chắn sẽ có lúc có người hỏi bạn rằng: "Bạn làm nghề gì?"

Tôi thích những câu trả lời lại có thể đưa ra nhiều phương án, bởi lẽ nó tạo cho người khác một vài cách kết nối. Tôi thường nói kiểu như là: "Thứ nhất, tôi bán bao bì. Thứ hai, tôi viết những cuốn sách về phát triển cá nhân. Và thứ ba, tôi chạy bộ. Tôi luôn luôn tìm kiếm ý tưởng cho công việc thứ nhất và thứ hai trong khi luôn cố gắng tìm ra cách để được trả tiền khi làm công việc thứ ba."

Bất kể nghề nghiệp của bạn là gì, hãy khiến câu trả lời của bạn trở nên thú vị khi được hỏi "Bạn làm nghề gì?"

Cho dù phong cách trả lời như trên khá thoải mái, khác với vẻ trịnh trọng khi giới thiệu tên và chức vụ của mình, bạn cũng nên nhớ nội dung câu trả lời đó phải được chuẩn bị thật cẩn thận.

Đó có thể là một câu hỏi sẽ được đặt ra cho bạn, bên cạnh câu hỏi về tên của bạn và cũng là điều mà mọi người sẽ nhớ về bạn, nên bạn cần có câu trả lời thật hiệu quả để xây dựng mạng lưới cho mình.

Có một lý do để họ gọi đây là những "kết nối." Bạn phải kết nối.

Chương 29.
HÃY LÀ SỰ KHÁC BIỆT VÀ…

Một mục tiêu khi xây dựng mạng lưới quan hệ là bạn phải nổi bật giữa đám đông. Thành công trong việc xây dựng mạng lưới quan hệ được chứng minh bằng những suy nghĩ của mọi người về bạn. Khi đó, trong tâm trí của người khác, bạn là một người luôn nhớ đến ngày sinh nhật của bạn bè, một người đã chúc mừng các bước thăng tiến về sự nghiệp của họ và chỉ cần một cuộc điện thoại thôi là bạn sẵn sàng có mặt bên họ ngay.

Nhưng điều gì sẽ xảy ra nếu mọi người bắt đầu làm những điều tương tự?

Bạn sẽ không còn nổi bật nữa.

Đây là một vấn đề, đặc biệt là khi ngày càng nhiều người bắt đầu hiểu sức mạnh của mạng lưới quan hệ hoặc như tôi hi vọng, ngày càng có nhiều người bắt đầu đọc cuốn sách này.

Bạn sẽ làm gì để chắc chắn mình vẫn nổi bật?

Bạn phải sử dụng trí tưởng tượng của mình. Và bạn phải có thêm những hành động.

Tôi sẽ cho bạn ba ví dụ ngắn gọn dưới đây.

1. Đừng bao giờ gửi thiếp chúc mừng Giáng sinh cho các đối tác làm ăn nữa!

Đúng vậy, chúng rất đáng yêu. Gửi thiếp chúc mừng là cử chỉ đẹp và mọi người đều làm như vậy. Nhưng đó không phải là điểm quan trọng. Mọi người đều làm như vậy. Bởi tất cả mọi người đều như vậy nên không ai nhớ đến. Hãy tự hỏi mình: Lần cuối cùng bạn nhận được một tấm thiếp chúc mừng Giáng sinh ở văn phòng là khi nào? Đừng biến mất trong đám đông. Thay vì gửi những tấm thiếp Giáng sinh, hãy gửi những tấm thiếp nhân ngày Lễ Tạ ơn (Có những tấm thiếp rất tuyệt vời cho dịp này). Tấm thiếp của bạn sẽ là ấn tượng đầu tiên mà người khác nhận được trong kỳ nghỉ. Luôn luôn sử dụng những con tem kỷ niệm đẹp. Hãy nhớ viết vài câu chúc mừng trên tấm thiếp. Nếu bạn là một người có tài viết lách hãy gửi cả thiếp chúc mừng sinh nhật.

2. Hãy lịch sự

Bạn không nghĩ rằng điều này sẽ khiến bạn nổi bật? Bạn sai rồi. Chúng ta đều coi trọng thời gian. Chúng ta không bao giờ có thể làm hết mọi việc. Ngày nay, những người phản ứng nhanh với những cú điện thoại và lời nhắn đã khám phá ra một phương pháp đích thực để tạo nên sự khác biệt. Một trong những câu chuyện được kể về Billy Graham là có một sự kiện diễn ra khi ông đã ăn tối với một vài nhân viên. Khi người bồi bàn nhận ra Billy, cô làm rơi khay, bát đĩa rơi lung tung khắp sàn. Graham ngay lập tức đứng dậy và giúp cô thu dọn. Bao nhiêu người trong số chúng ta sẽ bước tới chỗ người khác và giúp đỡ họ vượt qua tình huống khó xử? Hành động của Billy Graham đã định nghĩa thế nào là một cách xử sự tốt: biết quan tâm đến cảm xúc của người khác.

3. Tặng một món quà độc đáo cho con cái của họ

Hãy trả lời thành thật, liệu bạn có thể làm gì khiến Big Kahuna thật sự ấn tượng không? Nhưng nếu bạn tặng cho cậu con trai 10 tuổi của cô ấy quả bóng chày có chữ ký của cầu thủ yêu thích hay nhờ một người nổi tiếng viết vài dòng đến cô con gái, tiếng gọi của bạn sẽ được hồi đáp mà không vấp phải quá nhiều vấn đề. Geraldine Laybourne – lúc đó đang điều hành đài truyền hình Nickelodeon – một lần thấy mình đang ngồi cạnh huyền thoại Hollywood Michael Ovitz cùng theo dõi trận đấu vòng loại trực tiếp trong khuôn khổ giải bóng rổ nhà nghề Mỹ. Mặc dù chưa bao giờ gặp Ovitz, nhưng cô đã rất vui vẻ trò chuyện với người đi cùng ông – chính là cậu con trai chín tuổi tên Eric. "Ovitz cha đã rất ấn tượng," tạp chí Leadership có bài viết. Sáu tháng sau, Ovitz, trên cương vị Chủ tịch Walt Disney, gọi điện thuyết phục Laybourne rời Nickelodeon sang làm Chủ tịch của Mạng truyền hình cáp ABC của Disney. "Tại vị trí mới của mình, Laybourne là người dễ được nhận ra nhất trong số các nữ lãnh đạo trong ngành truyền hình", tờ Leadership bình luận. Cô đã chứng minh mình là một trong những người xây dựng mạng lưới quan hệ giỏi nhất trong ngành truyền hình. Bạn phải làm điều gì để trở nên đáng nhớ? Điều gì kết nối bạn với người bạn muốn được họ nhớ nhất?

Chương 30.
… VÀ HỌ SẼ KHÔNG BAO GIỜ QUÊN BẠN

Có một số điều quá cơ bản đến nỗi chúng ta không để ý. Ví dụ, bạn sẽ không có một mạng lưới nếu họ không thể nhớ được tên của bạn.

Armand Bucci đã tìm ra được cách thức đối phó với chuyện này bằng việc tạo ra sự khác biệt.

> "Khá nhiều lần khi tôi được giới thiệu với một ai đó, họ phải rất khó khăn mới nhớ được tên tôi. Tôi thường xuyên bị hiểu nhầm là Carmen, Herman hay Arnold. Tôi đưa họ danh thiếp của mình. Ở mặt sau tấm danh thiếp ghi một số cách phát âm tên tôi. Họ có thể không nhớ tên tôi trong lần gặp tới, nhưng họ nhớ tôi là người có tấm danh thiếp như vậy."

Khi anh đi tìm việc, anh gửi kèm một tờ giấy cùng với lý lịch của mình.

Trên tờ giấy đó có ghi:

Nếu chúng ta chỉ sống với 99,9% nỗ lực chúng ta sẽ có:

Một giờ phải uống nước không an toàn mỗi tháng.

Hai chuyến bay hạ cánh không an toàn mỗi ngày tại O'Hare.

16.000 thư từ bị thất lạc mỗi giờ.

22.000 tờ séc bị ghi nhầm tài khoản ngân hàng mỗi tuần.

500 ca mổ không chính xác mỗi tuần.

12 trẻ sơ sinh bị đưa nhầm bố mẹ.

20.000 đơn thuốc kê sai mỗi năm.

800.000 thẻ tín dụng có nhầm lẫn thông tin.

100% nỗ lực mới tạo nên ý nghĩa!

Armand Bucci.

Armand thừa nhận chi tiết này đã "giúp tôi nhận được vị trí hiện thời mặc dù thành tích của tôi không được ấn tượng như 150 ứng viên khác muốn có công việc này."

Nếu mọi người cứ tiếp tục nói: "Hãy nhắc lại tên của anh," thì (a) bạn nói quá nhỏ hoặc (b) bạn làm chưa đủ để tạo được ấn tượng.

Chương 31.
SỰ TRỞ LẠI CỦA NGƯỜI ĐÀN ÔNG MỘT TAY

Các nhà triết học tin rằng mạng Worldwide Web sẽ thay đổi căn bản cách chúng ta nhìn nhận nhau. Những mạng lưới quan hệ được tạo dựng qua Internet không cần thiết phải dựa trên chủng tộc, tầng lớp, giới tính hay tín ngưỡng. Mọi khả năng đều có thể xảy ra. Những cơ hội được tạo ra dưới hình thức mới.

Một số người nghĩ rằng trong cuộc chơi, các quân bài được chia không có lợi cho mình. Mike Brewer thậm chí không thể chia bài – ông chỉ còn một cánh tay lành lặn. Khi khuyết tật này đe dọa ông phải chấm dứt sự nghiệp của mình, ông đã sử dụng Internet làm cầu nối đưa ông đến với mọi người.

Chúng ta đã gặp Mike Brewer trong cuốn sách mới đây nhất của tôi – *Sharkproof*, ông kiếm vừa đủ sống bằng nghề chụp ảnh ở Hawaii, chuyên chụp những ngôi nhà trên triền đồi Kauai nhằm mục đích quảng cáo cho ngành bất động sản. Những bức ảnh gây ấn tượng mạnh và đáng mong đợi nhất – đồng thời muốn chụp được chúng phải đối mặt với nhiều khó khăn và nguy hiểm nhất – được chụp từ trên không. Người phi công điều khiển chiếc trực thăng bay trên khu vực đã định, còn người chụp ảnh vươn người qua cửa máy bay để chụp.

Không nhiều nhiếp ảnh gia có đủ hai tay sẵn sàng chụp những kiểu ảnh như vậy.

Mike Brewer lại sẵn sàng, dù ông chỉ có một tay.

Vươn người ra ngoài máy bay, với hai chân ngoắc vào một cái chấn song ở cửa, Brewer chụp ảnh bằng cánh tay còn lành lặn của mình.

Lần đó, khi cơn bão Eva vừa đi qua, Brewer lại lên máy bay ngay lập tức. Ông chụp khung cảnh của sự tàn phá. Ông chụp được những bức ảnh này trước khi Vệ binh Quốc gia dọn dẹp đống đổ nát và tình cờ xóa đi bằng chứng của việc nước biển đã dâng vào địa điểm nào – đây là cơ sở cho nhiều quyết định "bồi thường/không bồi thường" của các công ty bảo hiểm.

Khi các đại lý bồi thường của công ty bảo hiểm xuất hiện, Brewer là người duy nhất trên thế giới có chính xác cái họ muốn, những bức ảnh thể hiện khung cảnh "trước – và – sau" mô tả chính xác sự tàn phá mà cơn bão gây ra.

Brewer biết mình có những gì và chúng đáng giá thế nào. Một vài tuần sau đó, ông kiếm được nhiều tiền hơn so với số tiền kiếm được của mỗi năm suốt cả cuộc đời mình.

Cuối cùng thì tiền cũng hết,và thậm chí cánh tay lành lặn của ông – cánh tay trước đây không bị ảnh hưởng từ căn bệnh viêm tủy – cũng bắt đầu yếu đi. Ông biết mình không thể dành phần đời còn lại chỉ để chờ những cơn bão.

Ông có một đầu bắt sóng vệ tinh. Trong hàng trăm đài truyền hình đầu máy này bắt được có đài truyền hình giáo dục Boise – đài truyền hình được một trường đại học ở Idaho tài trợ.

Qua Internet, ông liên hệ với trường đại học này và phát hiện ra trường được nhận trợ cấp khá lớn từ Quỹ Khoa học Quốc gia. Trường dùng một phần số tiền để mua các máy vi tính, nối mạng với các trường trung học khắp vùng Northwest, sử dụng mạng này để dạy vật lý và đồ họa máy tính sơ cấp. Trường trao đổi các hình ảnh đồ họa trên mạng và đang cần một nhiếp ảnh gia trợ giúp phát triển đồ họa và làm việc trong chương trình đó.

Brewer rời Hawaii tới Boise và ký hợp đồng làm việc với đài truyền hình này. Ông phải học đồ họa máy tính cơ bản cũng như nghiên cứu các chương trình khác trong một số bang nếu ông định tham gia phát triển một chương trình cho Idaho và nhận được nhiều tiền tài trợ hơn.

Thay vì treo mình ra ngoài máy bay trực thăng, ông bắt đầu treo mình trên Internet.

Thành công đáng kể đầu tiên từ Internet với ông là được truy cập vào một kênh của Bộ Giáo dục Hoa Kỳ cung cấp chương trình đào tạo tin học cho những người khuyết tật.

Thành công đáng kể thứ hai từ Internet: nhận được tiền tài trợ từ Quỹ Tài trợ Nhân văn Quốc gia cho "The First Story Tellers." Nhờ lời mách nước của một thành viên trong đội phòng chống cháy rừng, Brewer biết đến các hình vẽ tiền sử trong hang động ở những vùng hẻo lánh của Idaho. Quỹ sẽ trả tiền cho ông tới đó và quay phim 15 địa điểm trong số này. Hiện giờ ông chỉ còn đợi giấy phép.

Thành công đáng kể thứ ba từ Internet: Cơ quan Lâm nghiệp Hoa Kỳ cho phép quay phim tại những vùng xa xôi này để tạo ảnh làm tài liệu lưu trữ.

Việc quay phim của Brewer đã hoàn thành và có liên hệ cả với những hình vẽ trên hang động khác được tìm thấy ở miền Tây. Sắp tới mọi người sẽ được xem những gì ông đã làm qua CD ROM hoặc trên Internet. Dự án của Mike về nghệ thuật thời nguyên thủy trên Internet là kết hợp độc đáo giữa một bên thuộc về quá khứ và một bên thuộc về tương lai.

Mặc dù đang dần dần mất khả năng điều khiển cánh tay còn lại, Brewer đã làm được bước chuyển đổi từ một nhiếp ảnh gia tự do và ưa mạo hiểm trở thành một nhà lập trình máy tính và chuyên gia về Internet.

Chính việc xây dựng mạng lưới nhận tài trợ và tìm kiếm các cơ hội giáo dục cũng như nghề nghiệp đã khiến ông có thể tiếp tục sự nghiệp đáng nể của mình. Hiện tại, ông đang sử dụng mạng lưới này để tìm kiếm "đường liên kết" tới các công việc liên quan đến nghệ thuật đồ họa và thiết kế trang Web. Khi tôi viết những dòng này, ông đang tham dự hội thảo Liên bang về Quản trị Web tại thủ đô Washington nhờ một khoản tài trợ ông xin được qua mạng lưới của mình trên mạng.

Tất nhiên, ông cũng có trang web riêng của mình. Bạn có thể gửi email cho Mike theo địa chỉ: mbrewer@cyberhighway.net.

Một cái đầu biết suy nghĩ quý hơn hai cánh tay lành lặn.

Chương 32.
KHÔNG QUAN TRỌNG BẠN BẮT ĐẦU Ở ĐÂU, QUAN TRỌNG LÀ ĐÍCH BẠN ĐẾN

Công việc đầu tiên – lau dọn tại "mỏ vàng" của Charlie Ward – khó có thể thỏa mãn được tham vọng trong cuộc sống của tôi. Lúc đó, tôi có thể không có nhiều kinh nghiệm trong kinh doanh, nhưng đôi lúc tôi đã chấp nhận một sự khôn ngoan thông thường rằng không làm việc với chiếc chổi không phải là một công việc tốt.

Tuy vậy, tôi đã sai. Cũng như những lời khuyên hiện nay rằng bạn có thể làm những chân chạy việc lặt vặt khác thay vì lau dọn.

Tôi học được một vài điều đằng sau cây chổi của Charlie – lúc đó đang gắn liền với tôi. Đó là đi làm đúng giờ. Ăn mặc gọn gàng. Thể hiện sự tôn trọng với mọi người. Làm công việc của mình. Thể hiện tinh thần sẵn sàng làm nhiều hơn so với những gì người khác mong đợi.

Những ngày đó, tôi cũng sẽ không biết được thế nào là mạng lưới quan hệ kể cả khi tôi có tình cờ gặp được một mạng lưới nào chăng nữa. Nhưng bản năng của tôi mách bảo rằng nếu tôi biết ai là người mình phải gây ấn tượng bằng cách thể hiện những phẩm chất kinh doanh mới lĩnh hội được, tôi có thể đặt cây chổi xuống ngay trong cơ hội đầu tiên.

Đúng như vậy, trong một vài tháng, tôi được chuyển từ nhà máy lên bộ phận bán hàng. Những gì cần làm là: (1) là người lao công tốt nhất trong những người cùng thế hệ; (2) bảo đảm rằng trợ lý quản lý của nhà máy biết điều đó và (3) có may mắn được đi theo một thần hộ mệnh – người cũng muốn thoát ra khỏi "mỏ vàng" và dẫn tôi đi cùng khi ông thu xếp được việc thuyên chuyển sang bộ phận bán hàng.

Phải đến tận năm ngoái, tại công ty của riêng mình mang tên Công ty Bao bì Mackay, tôi mới biết được rằng nhiều nhân viên giao thiệp với viên trợ lý quản lý nhà máy theo cách mà tôi đã thành công 40 năm trước đây có tên gọi: "lý thuyết xúc xích." Khi một người tiến lên một bước trong tuyến điều hành, ít nhất một người khác cũng tiến lên.

Năm 1993, sau một năm tìm kiếm nhân sự trên khắp cả nước cho vị trí Giám đốc của Công ty Mackay, tôi tìm ra một vài ứng viên được chín điểm trong thang điểm 10, nhưng không có ai được 10.

Chúng tôi bắt đầu lại từ đầu. Chúng tôi đã tìm kiếm tại những địa điểm sai.

Cuối cùng, chúng tôi tìm một người được 10 điểm: Scott Mitchell, khi đó đang lãnh đạo một bộ phận của Moore Business Forms, một công ty Canada.

Khi chúng tôi thuyết phục Scott, anh ta thể hiện sự quan tâm đến những người đã cùng làm việc với mình ở Moore. Khi anh được thăng cấp lần mới nhất, chuyển từ vị trí phó chủ tịch bán hàng lên đứng đầu bộ phận, các phó chủ tịch marketing, sản xuất và người dưới quyền trực tiếp của anh ta cũng đi theo cùng.

Lý thuyết xúc xích được vận hành. Một mắt xích dịch chuyển, những mắt xích khác sẽ di chuyển theo.

Khi Scott đến làm việc tại Công ty Mackay, điều tương tự lại diễn ra. Người trước đây dưới quyền trực tiếp của anh ta đã trám vào chỗ trống Scott để lại. Anh ta giờ đã chuyển công ty – cảm ơn Scott – sang vị trí giám đốc của một trong những công ty là khách hàng lớn nhất của chúng tôi. Một sự thay thế tốt đẹp đấy chứ?

Những cộng sự của Scott trong các bộ phận nhân sự, marketing và sản xuất cũng được đưa lên các vị trí quan trọng hơn. Tất cả họ, thật tình cờ, đều là khách hàng của Mackay.

Đây là miếng xúc xích tốt nhất!

Sự nghiệp của bạn có thể liên hệ với sự nghiệp của những người khác. Khi cấp trên được thăng chức, bạn cũng có cơ hội, đặc biệt nếu bạn là người đóng góp quan trọng vào thành công hay sự thăng tiến đó.

Khi bạn bắt đầu, không quan trọng là bạn đang ở cấp độ nào trong chuỗi thức ăn; mạng lưới quan hệ có thể đem lại những kết quả tuyệt vời.

Trong một số lĩnh vực, đặc biệt là trong ngành điện ảnh, bạn phải trả học phí. Trước tiên, họ đưa bạn vào một chiếc hố và xem bạn có thể thoát ra không. Không có nhà điều hành nào đi chiếc Humvee bây giờ mà không bắt đầu sự nghiệp từ phòng văn thư, một cách nói hình ảnh của chiếc chổi. Nó giống như trại huấn luyện vậy. Một số có thể thành công. Một số thì không.

Không có công việc nào lương thấp và không có cơ hội thăng tiến. Chỉ có những con người như vậy mà thôi. Nếu bạn xây dựng một mạng lưới, bạn sẽ xây được chiếc cầu tới bất kỳ nơi nào bạn muốn đến.

Chương 33.
HÃY SỬ DỤNG MẠNG LƯỚI CỦA TÔI…

Trong mục đời thường bắt chước nghệ thuật:

10 năm trước tôi ở New York để ghi hình quảng cáo cho cuốn sách đầu tiên của mình.

Trừ phi bạn tính đến danh tiếng nhỏ trong giới kinh doanh bao bì ở Midwest, tôi không được ai biết đến, chỉ đơn giản là một tác giả lần đầu viết sách và lần đầu tiên lên bán hàng trên truyền hình.

Tôi đến trường quay sớm hơn nửa giờ.

Ở đó – trước máy quay – là Larry King đang quảng cáo cho cuốn sách mới nhất của mình. Để có được hình dung chính xác, bạn hãy tưởng tượng rằng đối với các tác giả viết sách, việc được xuất hiện trên chương trình Larry King Live cũng giống như các diễn viên xiếc được biểu diễn nhào lộn trong cung điện vậy.

Khi ông hoàn thành cảnh quay của mình, hai chúng tôi được giới thiệu với nhau. Sau đó tôi cũng phải bắt tay vào công việc, còn ông phải đi gọi điện cho ai đó.

10 phút sau, đạo diễn khen tôi diễn khá tốt và thông báo công việc đã xong. Khi ra thang máy để đi về, tôi gặp King cũng rời trường quay lúc đó.

Chúng tôi có nói chuyện với nhau trong lúc đi xuống. Khi ra đến cửa, tôi thấy chiếc limousine của ông đang đợi bên vỉa hè.

Tôi vẫy một chiếc taxi.

Ông trông có vẻ hơi bối rối, ra hiệu cho tôi và hỏi: “Anh đi tới đâu?”

Lúc đó, những hình ảnh trong The King of Comedy -một bộ phim mới công chiếu – lướt qua trong đầu tôi.

Trong bộ phim đó Robert De Niro đã diễn xuất rất tuyệt vời vai Rupert Pupkin – một anh chàng ngớ ngẩn, thô lỗ và chẳng có tài cán gì nhưng luôn bị ám ảnh bởi ý nghĩ phải xuất hiện trên một chương trình được một nhân vật do Jerry Lewis thủ vai dẫn chương trình. Lần đầu tiên họ gặp nhau khi Lewis – không chút ngờ vực gì – mời De Niro quá giang trên chiếc limousine của mình.

“Đến khách sạn Park Lane,” tôi đáp, kiểu cách giống như Pupkin vậy.

“Vào đi,” King mời tôi.

Khách sạn của tôi cách trường quay chỉ một vài khu nhà. Tôi chỉ có một chút thời gian trên quãng đường vào khu nhà đó để tạo được ấn tượng. Một vài khu nhà để tạo nên sự khác biệt. Một vài khu nhà để loại bỏ bất kỳ dấu vết nào còn sót lại của kiểu cách Pupkin.

Nếu như bạn chọn một quy tắc duy nhất để tuân theo trong những trường hợp như vậy, quy tắc đó không phải là “Làm thế nào để có thể khiến người khác làm điều gì cho tôi?” mà là “Làm thế nào để tôi có thể làm điều gì đó cho người khác?”

Tôi chưa được biết những thông tin cần thiết về King. Tôi không biết những gì ông ấy thích hay không thích. Tôi không biết ông ấy làm việc cho tổ chức nào. Tôi không biết tên các con của ông. Tôi không biết một nét tính cách, mối quan tâm hay mục tiêu nào mà King có giống với tôi.

Đến lúc đó, chiếc limousine dừng lại trước khách sạn.

Lúc đó có một ý nghĩ lóe lên trong đầu tôi.

Không có điều gì chung – ngoài một điều. Chính là lý do chúng tôi đã tới trường quay ngày hôm nay.

Cả hai chúng tôi đều viết sách để bán.

“Ông King, tôi hi vọng mình không với cao ở đây, nhưng tôi nghĩ rằng hai chúng ta giống nhau ở chỗ ngày hôm nay chúng ta đến trường quay vì muốn bán được thật nhiều sách của mình.”

“Đúng vậy, chàng trai. Đó là lý do tôi viết chúng.”

Chiếc Limousine đã dừng hẳn ở trước cửa vào khách sạn, máy vẫn nổ.

Tôi có thể không biết gì về King, nhưng tôi đã hoàn thành bài tập của mình về ngành xuất bản. Tôi bắt đầu kể những gì mình học được. Khóa học do tôi tự lên chương trình, tự giảng dạy về công tác xuất bản sách đã lấy của tôi sáu tháng. Tôi đã trao đổi với hơn 30 tác giả, rất nhiều người đại diện, một tá nhà xuất bản, một vài hãng quảng cáo và sáu luật sư.

Tôi nói với Larry King rằng tôi đã được nghe đi nghe lại một thông điệp rằng: “Rất nhiều cuốn sách hay đã bị tồn trong kho hàng năm và chưa bao giờ được nhìn thấy ánh sáng ban

ngày do việc quảng bá tiến hành rất tệ, nhưng tất cả tiền trên thế giới cũng không thể nào giúp bán được một cuốn sách tồi."

"Thật vậy chứ?"

"Ông đã bao giờ nghe đến tên của Ingram?" tôi hỏi.

"Chưa."

"Cũng phải thôi, không nhiều người, thậm chí cả những người bán sách lớn nhất cả nước đã nghe đến cái tên đó. Phần lớn mọi người không nhận ra rằng các cuốn sách chủ yếu được bán buôn. Đa phần mọi người nghĩ rằng tất cả những gì một hiệu sách bán lẻ phải làm là nhấc điện thoại gọi đến nhà xuất bản và đặt hàng. Nhưng có một vấn đề, nhà xuất bản cần từ ba đến năm ngày để chuyển được sách đến cửa hàng đó – đấy là khi sách vẫn còn trong kho, nếu không thì họ còn phải làm việc với nhà in và do vậy cần đến hai tuần hoặc lâu hơn.

"Nếu đó là một cuốn sách được nhiều người quan tâm, điều này luôn xảy ra," tôi tiếp tục. "Ông sẽ không thích việc phải đợi ba đến năm ngày để có được cuốn tạp chí hay tờ báo mình muốn. Ông muốn có nó ngay bây giờ. Những cuốn sách cũng giống như vậy. Cũng có chút gì đó giống với việc mua cá. Ông muốn nó tươi, còn nếu không thì thôi. Các nhà bán buôn có những kho hàng chiến lược trên toàn quốc. Nếu một cửa hàng bán lẻ đã bán hết cuốn sách được nhiều người quan tâm, họ gọi đến nhà bán buôn, việc chuyển hàng được tiến hành ngay lập tức, thường là trong cùng ngày và không bao giờ vượt quá 24 tiếng đồng hồ. Khá may mắn, Phil Pfeffer – Chủ tịch Ingram – là bạn tốt của tôi. Tôi gặp anh ta…"

"Edgar, anh có thể tắt máy đi," Larry King nói với người lái xe.

"… 10 năm trước tại một hội nghị kinh doanh và đến giờ vẫn luôn liên lạc với nhau. Tôi đã đến thăm Ingram. Họ có hơn 100 nhân viên bán hàng lành nghề túc trực ngày đêm bên các máy điện thoại để nhận các đơn hàng.

"Khi người quản lý kho hàng từ Kokoma, Indiana gọi điện thông báo rằng: "Chúng tôi đã hết cuốn sách mới của Stephen King, hãy gửi cho chúng tôi thêm 50 cuốn nữa", một người bán hàng thông minh có thể nhận đơn hàng này và thêm vào, "nhân đang nói đến King, chúng tôi vừa có thêm một cuốn sách mới. Đó là cuốn mới nhất của Larry King. Ông thấy việc lấy thêm khoảng một tá cuốn sách này thế nào? Tuần trước tôi đã gặp tác giả. Ông ấy

chắc chắn là người kể chuyện rất hay, biết truyền đi những thông điệp mạnh mẽ. Tôi cược là khách hàng của ông sẽ thích cuốn sách này."

King đang ngồi ở rìa ghế và chăm chú nhìn tôi. Thậm chí Edgar cũng quay đầu lại lắng nghe.

King không cần phải hỏi tôi điều gì sẽ xảy ra sau đó.

"Một tháng trước Phil Pfeffer mời tôi xuống thăm trụ sở của anh ta ở Nashville. Tôi có nói chuyện và ký tặng sách cho các nhân viên bán hàng ở đây. Nhà xuất bản đã dành cho tôi 100 cuốn sách để tặng các nhân viên của Ingram.

Nếu ông thích, tôi rất sẵn lòng được gọi điện cho Phil thông báo rằng ông muốn đến thăm Nashville. Mọi người ở đó sẽ vui đến phát điên nếu được ông ghé thăm. Ông cũng có thể phát biểu vài lời. Và ký tặng sách.

"Nhân tiện, tôi có nhắc đến Len Riggio chưa nhỉ? Ông ta đứng đầu Barnes & Nobles/B.Dalton?"

"Chưa, anh chưa nhắc đến Len Riggio," King nói vẻ quan trọng.

"Tôi vẫn chưa biết ông ấy khi hai chúng tôi gặp nhau lần đó. Các khách hàng của ông ấy đã đặt hàng cho cuốn sách của tôi, nhưng với số lượng ít. Tôi muốn cho ông ấy biết về những việc tôi sẽ làm để quảng bá cho cuốn sách, với hi vọng ông ấy sẽ tăng số lượng sách nhập về."

"Và rồi sao?"

"Tôi nói với ông ấy rằng mình sắp thực hiện một chuyến đi tới 35 thành phố – xuất hiện trên cả phát thanh, truyền hình, báo chí, tất cả – và rằng tôi luôn luôn vui lòng được nhắc tới, trong mọi cuộc trao đổi, phỏng vấn trên đài báo rằng mọi người có thể mua cuốn sách này tại nhà sách bạn yêu thích… nhưng Len biết tôi có ý nói đến B. Dalton. Nên tôi hiểu liệu ông ấy có thể đánh giá lại sức mua và có thể tăng từ 1.500 lên 15.000 cuốn sách và tôi hoàn toàn chắc chắn rằng ông ấy sẽ không phải thất vọng.

"Và thêm nữa, ông Riggio," tôi nói, "tôi có trí nhớ tốt, tôi sẽ tiếp tục nhắc đến B. Dalton nếu tôi viết một, hai, hay ba cuốn sách nữa."

"Bảy ngày sau, B. Dalton đặt hàng 15.000 cuốn sách bìa cứng từ nhà xuất bản của tôi."

Tất nhiên, sau đó tôi tới Waldenbooks và Crown, để hỏi tại sao họ lại đặt hàng sách của tôi với số lượng ít khi mà B. Dalton đã đặt 15.000 cuốn.

Bảy ngày sau, Waldenbooks đặt 15.000 cuốn và Crown, từ chỗ không có ý định nhập một cuốn nào, đã đặt 10.000 cuốn.

King tiếp tục nhìn tôi. Tôi mở cửa bước ra ngoài chiếc Limousine.

"Nhân tiện, ông có biết Rubert Pupkin?" tôi hỏi.

"Pupkin? Nghe rất quen. Ai vậy?"

"Chỉ là một chàng trai. Loại người hay quấy rầy. Tôi nghĩ ông có thể muốn tránh anh ta."

Tôi không nghĩ ai đó sẽ cảm thấy ngạc nhiên khi biết tôi đã được mời tham gia chương trình *Larry King Live* sáu lần.

Tại đó, chúng tôi nói chuyện về những cuốn sách tôi đã viết.

Tại đó, chúng tôi nói chuyện về việc marketing những cuốn sách.

Tôi không bao giờ nhắc đến Rupert Pupkin một lần nào nữa.

Trong xây dựng mạng lưới quan hệ, khả năng của bạn bằng với những gì bạn cho đi.

Chương 34.
HÃY BẮT ĐẦU CUỘC CHƠI

Hãy hình dung ra một bữa tiệc cocktail, buổi gây quỹ, dạ hội từ thiện, hay khi bạn ở trong thang máy với 10 người bạn chưa từng gặp trong đời.

Trừ phi bạn làm việc ở Cục Bảo vệ chuyên trách bảo vệ Tổng thống, bạn không thể nào biết được danh sách khách mời trong tất cả các cuộc họp mặt mình tham dự. Nhưng cũng chính vì vậy, bạn lại có nhiều cơ hội để hành động một cách ngẫu hứng.

Giống như trong rất nhiều khoảnh khắc của cuộc sống, có cách thức đúng đắn và có cả cách thức sai lầm để làm một việc gì đó.

Đây là cách sai lầm: "Kết nối cấp tốc 30 giây."

Trong 30 giây đó, kẻ có ý đồ xấu mong đợi chiếm được lòng tin của bạn vào sự chân thành của anh/cô ta khi tỏ ra quan tâm đến mọi điều về bạn. Nhân tiện, bạn vừa nói tên bạn là gì nhỉ?

Bạn có thể phát hiện ra loại người này ở mọi cuộc họp mặt. Họ nói chuyện với bạn, nhưng đôi mắt thì đảo khắp phòng để tìm nạn nhân mới và cứ với mỗi mục tiêu mới thì họ lại lặp lại như vậy. Cách tiếp cận này còn có tên là "được nhìn thấy", nhưng chính họ mới là kẻ thua cuộc khi không nhận ra bao nhiêu người đã phát hiện điều này.

Các chính trị gia là những kẻ tệ nhất trong số đó.

Nhiều người chưa bao giờ hiểu rằng khi tham dự một buổi tiệc cocktail, việc tiếp xúc và trò chuyện thực chất với một vài người thì tốt hơn là cứ phải đảo mắt khắp nơi và vì thế đánh mất sự tôn trọng của hầu hết những người họ gặp.

Tôi học được cách hành xử đúng đắn qua việc quan sát hai nhân vật nổi tiếng và trụ lại lâu nhất trên đỉnh danh vọng của thế giới là Billy Graham và Norman Vincent Peale.

Khi Graham hay Peale gặp ai đó lần đầu tiên, họ khiến người mới quen được cảm thấy mình là người quan trọng nhất trong phòng.

Họ tạo kênh giao tiếp qua đôi mắt và duy trì nó.

Họ mỉm cười.

Họ lắng nghe.

Trong khi trò chuyện, họ đưa ra những câu hỏi hoặc lời nhận xét cho thấy mình đang lắng nghe và quan tâm đến điều người khác nói.

Nếu cuộc trao đổi chỉ là những chuyện vui đùa lịch sự, họ kể những câu chuyện hài mang tính thời sự hoặc chêm vào vài câu châm biếm – và thường là những câu chuyện rất hay.

Nếu cuộc trao đổi mang tính chất quan trọng hơn, họ tạo cho người đối diện cơ hội trình bày mà không bị ngắt lời.

Khi phải dừng lời và kết thúc cuộc trao đổi, họ làm việc này rất hòa nhã, trao đổi danh thiếp và ngỏ ý để người vừa đối thoại gọi điện hay viết thư cho họ.

Có gì ngạc nhiên khi hai người này đã tạo dựng nên được hai trong số những mạng lưới quan hệ hiệu quả nhất thế giới?

Mạng lưới quan hệ không phải là trò chơi lấy số lượng. Quan trọng ở đây không phải là tính xem bao nhiêu người bạn đã gặp mà quan trọng là lập được danh sách những người bạn có thể trông cậy.

Chương 35.
HỎI: LÀM THẾ NÀO ĐỂ MỞ ĐƯỢC CỬA? ĐÁP: QUEN BIẾT VỚI NGƯỜI GIỮ CỬA

Tất cả những người bán hàng giỏi đều cố gắng tiếp cận với cấp cao nhất có thể trong cơ cấu lãnh đạo của tổ chức là khách hàng mục tiêu với niềm tin – thường là đúng – chỉ thị từ cấp trên sẽ quyết định mọi việc mua bán sau này. Thật vậy, nếu những nhân viên ở bộ phận thu mua nhận được chỉ thị rằng "sếp muốn bộ phận chúng ta mua 36 tá…", bạn có thể cược rằng người quản lý thu mua sẽ nghiêm chỉnh chấp hành mệnh lệnh và tiến hành nhập hàng.

Nhưng những ai sử dụng chiến thuật này đều biết rằng khi chúng ta càng tiếp cận lên cao, càng có khả năng người có quyền quyết định trong tổ chức – chính là người ta định tiếp cận – biết chính xác ý định của chúng ta. Kết quả là họ sẽ sử dụng một trợ lý đáng tin cậy, được huấn luyện bài bản để ngăn cản sự tiếp cận của chúng ta.

Bạn phải biết làm thế nào để vượt qua?

Khi tôi bán bao bì, tôi không bao giờ gọi tới một khách hàng mục tiêu trước khi tìm ra tên của người trợ lý hay thư ký. Nó rất dễ để tìm ra. Bạn chỉ cần hỏi lễ tân ai là người trả lời điện thoại gọi đến gặp giám đốc của công ty. Sau đó, khi tôi được nối máy, mọi thứ đã được chuẩn bị cho một cuộc đối thoại dễ chịu bởi lẽ tôi có thể ngay lập tức gọi tên của người "gác cổng."

Gần đây tôi còn thu được kết quả tốt hơn bằng cách thậm chí không cố gắng nói chuyện trực tiếp với Ông/Bà chủ.

Tôi nói với người trợ lý: "Tôi muốn làm việc trực tiếp với anh về…" một cuộc hẹn, cam kết tài trợ, nghiên cứu, báo cáo, bất cứ điều gì có thể.

Nói chuyện với người trợ lý chính là nói chuyện với người tôi muốn nói chuyện. Nếu Big Kahuna có đủ lòng tin để bổ nhiệm người này vào vị trí đó, thì nói chuyện với anh/cô ta là đủ với tôi.

Áp dụng cách tiếp cận này, tất cả những gì tôi yêu cầu là người trợ lý đó sử dụng khả năng đánh giá của mình để quyết định liệu tôi có đang đưa ra một đề nghị hợp lý hay không.

Nếu là như vậy, tôi nghĩ người trợ lý đó sẽ cố gắng hết sức để đảm bảo việc thực hiện những điều tôi đề nghị.

Trong nhiều năm, tôi đã khá thành công bằng cách làm việc theo phong cách này với mọi người hơn là chạy vượt hay vòng qua họ.

Đối xử với những người "gác cổng" bằng thái độ tôn trọng. Tôn trọng quyền hạn của họ. Và tất nhiên, ghi nhận sự trợ giúp của họ. Không phải là bằng những món quà xa xỉ. Như thế thì thật vụng về. Chỉ là những chi tiết nhỏ. Một vài dòng tin nhắn. Một tấm thiệp hài hước. Một cái cây hay bó hoa. Một cuốn sách. Một cuộc thăm viếng dành cho họ chứ không phải ông chủ của họ.

Không phải những điều nhỏ bé có nhiều ý nghĩa. Còn hơn thế nữa, chúng là tất cả.

Nếu bạn biết người gác cổng thì việc vượt qua hàng rào để đến chỗ người chỉ huy sẽ trở nên rất dễ dàng.

Chương 36.
BẠN LÀ NHỮNG GÌ BẠN ĐỌC

Bạn không thể kết nối với người khác nếu bạn không có gì để nói với họ.

Tôi có một lời khuyên nho nhỏ để bạn không bao giờ bị lúng túng trong những trường hợp như vậy: Hãy đặt mua tờ New York Times Chủ nhật.

Với những người nhút nhát, khi nói chuyện với người khác và với những người hay lo lắng về việc hết chủ đề để nói, không có nguồn tham khảo nào tốt hơn là ấn bản ngày Chủ nhật của tờ The Newspaper of Record.

Đó là cả một bách khoa thư về những sự kiện diễn ra trong tuần.

Riêng mục điểm phim và sách cũng đáng cho bạn trả tiền mua cả tờ báo.

Nếu bạn phải nói chuyện một cách thông thạo về khoa học, du lịch, thể thao, chính trị hay bất cứ điều gì, tờ báo này sẽ cung cấp cho bạn đủ mọi tài liệu.

Ồ, tất nhiên, cả về mạng lưới quan hệ nữa.

Người ta nói với tôi rằng tất cả các thanh niên giàu có khi đang nghỉ hè ở Martha Vineyard đều xếp hàng tại cảng mỗi sáng Chủ nhật để đợi chuyến phà mang những thùng báo quý giá đến.

Đọc tờ *Sunday Times* là chiếc vé đưa bạn vào bất kỳ cuộc trò chuyện nào.

Chương 37.
BÀI TẬP HAI PHÚT

Tôi có thể viết nhiều cuốn sách về những cuộc gặp gỡ tình cờ làm thay đổi cuộc sống của mọi người, đem lại những công việc, cơ hội kinh doanh, hội nhóm và ý tưởng mới. Người ta có được tất cả những điều đó chỉ nhờ đã tìm được người cùng chia sẻ với họ những mối quan tâm.

Nhưng bí quyết là ở chỗ tìm ra chúng.

Bài tập hai phút có thể rất hữu ích.

Tôi thực hiện hai phút luyện tập này lần đầu tiên tại thành phố Minneapolis quê hương tôi, khoảng một năm trước với 1.000 thính giả.

Trong vòng hai tuần sau đó, tôi nhận được hơn 35 lá thư và thiệp kể với tôi rằng nhờ có hai phút đó, họ bây giờ đang hợp tác làm ăn với người họ gặp hay ít nhất là biết được khả năng hợp tác giữa hai người rất cao. 35 tấm thiệp. Và tôi đánh cược rằng có nhiều người khác dù đã phát hiện được cả mỏ dầu rồi nhưng lại không viết thư. Bài tập này rất có ý nghĩa, bằng chứng là những bức thư tôi nhận được luôn cho thấy rằng nó thật sự mở đầu cho thói quen xây dựng mạng lưới quan hệ.

Đây là cách thực hiện bài tập hai phút:

Tôi yêu cầu khán giả nhìn quanh và mời ai đó họ không quen biết trở thành một cặp với mình. Khi tiếng còi cất lên, họ có hai phút để kể cho người đó bất kỳ điều gì họ nghĩ là đáng để kể về bản thân. Tổng cộng hai phút cho hoàn cảnh cá nhân, thành tích, hi vọng, mơ ước, mục tiêu, sở thích, hôn nhân, con cái, nỗi thất vọng khi không giành được giải trong cuộc thi hướng đạo sinh – bất kì điều gì họ có thể nghĩ ra.

Khi thời gian hai phút đã hết, tiếng còi lại cất lên một lần nữa, rồi đèn được bật sáng. Thật kinh ngạc về những gì bạn có thể biết được về người khác chỉ trong có vòng hai phút.

Tôi rút khỏi cuộc sống của họ và quay trở về nhà ngồi thư giãn ở hành lang vào cuối buổi chiều. Nhưng những người họ vừa gặp có thể tiếp tục hiện diện trong cuộc sống của họ mãi mãi.

Đừng bao giờ bỏ lỡ cơ hội gặp gỡ những người chưa quen biết. Bộ máy cảm ứng của bạn phải luôn được kích hoạt trong suốt cuộc đời.

Hãy nhớ lại bạn đã chơi trò hẹn hò như thế nào. Bạn tìm kiếm. Bạn trò chuyện. Bạn xem xét. Bạn suy nghĩ. Bạn tới các bãi biển, các trận đấu bóng, buổi hòa nhạc và quầy bar dành cho những người độc thân. Bạn đến những nơi trước đây chưa từng đến. Tại sao? Để gặp những người bạn chưa biết.

Rất tốt, thế sao bây giờ bạn lại dừng lại? Tôi chắc chắn người đang cặp đôi với bạn là một người thật sự tuyệt vời, nhưng anh/cô ấy – và rất nhiều bạn bè, cộng sự, họ hàng cũng tuyệt vời của họ nữa – không thể nào là người cuối cùng bạn muốn gặp trên thế giới này.

Bạn biết điều này được thực hiện như thế nào không? Bạn đã chứng minh nó rồi. Bạn đã làm việc đó trước đây và bạn đã thành công. Hãy tiếp tục. Hãy tắt ti vi đi. Hãy thoát ra khỏi chúng. Điều này có thể thay đổi cuộc sống của bạn.

Công việc tình nguyện. Câu lạc bộ chính trị. Nhóm chung sở thích. Các tổ chức từ thiện. Các tổ chức thuộc nhà thờ. Các hiệp hội nghề nghiệp. Các khóa học tại chức. Mạng Internet. Mạng "Outernet"… bất kể việc gì.

Và hãy nhớ điều này trong lần tiếp theo khi bạn tham dự hội thảo hay đi nghe một buổi nói chuyện nào: người ngồi bên cạnh bạn, phía trước bạn, hoặc đằng sau bạn còn quan trọng hơn nhiều so với diễn giả đang đứng trước cả khán phòng kia.

Quan trọng là đừng bao giờ bỏ lỡ cơ hội gặp gỡ những người mới. Bằng cách thực hành bài tập hai phút mỗi ngày một lần, bạn sẽ gặp được ít nhất 365 mối quan hệ mới chỉ trong một năm. Điều này không đáng giá cho khoản đầu tư hai phút sao?

Điều quan trọng nhất là: Nếu bạn muốn hưởng hạnh phúc trong một năm, hãy trồng lúa. Nếu bạn muốn hưởng hạnh phúc trong 10 năm, hãy trồng cây. Nếu bạn muốn hưởng hạnh phúc trong 100 năm, hãy xây dựng các mối quan hệ.

Chương 38.
CON CÁ TO ĐÃ THOÁT MẤT

Trong bóng bầu dục, nếu bạn làm hỏng mất đợt tấn công tập trung trong hai phút cuối trận, nhiều khả năng bạn sẽ thua trận đấu đó.

Trong xây dựng mạng lưới quan hệ, nếu bạn làm hỏng hai phút thăm dò, nhiều khả năng bạn sẽ bỏ lỡ một cơ hội lớn.

Tôi trực tiếp học được điều này trên một chuyến bay mới đây.

Mặc dù tôi mua vé ở khoang hạng nhất, nhưng trước đó từ lâu tôi đã hiểu rằng cả khoang hạng nhất lẫn khoang thường đều đến nơi cùng lúc với nhau. Không, không phải bởi tôi muốn gây ấn tượng với mọi người. Đó là vì ở đây có những người tôi muốn gây ấn tượng.

Lần đó, tôi sắp phải trình bày một bài phát biểu. Và vì chưa chuẩn bị đầy đủ như mong muốn, tôi định sử dụng thời gian trên máy bay để xem xét lại bài nói của mình thay vì tìm kiếm và xây dựng mạng lưới quan hệ.

Bởi vậy, khi người phụ nữ ngồi bên cạnh cố gắng bắt chuyện, tôi chỉ mỉm cười và nói với cô ấy rằng tôi đang phải làm việc cho kịp thời hạn. Tôi cũng nói lại như vậy vào giờ máy bay phục vụ bữa tối khi cô ấy có ý nhường cho tôi đồ tráng miệng của mình.

Cuối cùng, 10 phút trước khi máy bay hạ cánh, tôi hoàn thành công việc của mình. Tôi đặt chiếc cặp sang một bên, chìa tay về phía người phụ nữ đó để tự giới thiệu. Đây cũng là lần đầu tiên tôi thực sự nhìn vào cô ấy.

Hmm. Cô ấy trông quen quen.

Hmmm. Cô ấy thực sự rất quen.

Cô ấy nhìn rất giống Diane Sawyer của kênh ABC News.

Cô ấy đúng là Diane Sawyer.

Tôi để lỡ "giờ vàng" của mình với Diane Sawyer. Cần một khoảng thời gian trước khi tôi có được một cơ hội khác.

Cũng có thể là không bao giờ.

Mạng lưới quan hệ giống như thể thao vậy. Thậm chí một chi tiết nhỏ cũng khiến bạn thua cả cuộc chơi.

Bước 5. ĐÀO GIẾNG SÂU HƠN

Chương 39.

LIÊN MINH CỦA RIÊNG MÌNH

Đây là một trong những câu chuyện hay nhất về tính kiên trì, tài khéo léo và tính sáng tạo mà bạn có thể biết được.

Trong suốt hàng chục năm, cho tới tận khi qua đời vào năm 1995, Erma Bombeck là một trong những cây bút thành công, được độc giả yêu mến nhất nước Mỹ.

Bà đã chạm được vào nguồn mạch ngầm những trải nghiệm trong đời sống của người Mỹ. Sự tồn tại của nó thậm chí còn không được người khác biết đến.

Erma viết về những bà nội trợ Mỹ bình thường, những bà mẹ đã mất đi vẻ hấp dẫn, không được mọi người đánh giá đúng mức, âm thầm dành cả đời mình để gánh vác công việc chăm sóc con cái, rồi cả vật nuôi trong nhà, lo liệu thực phẩm, đổ rác, nấu ăn, lau dọn nhà cửa, luôn lo lắng về trọng lượng cơ thể, đôi lúc để dính giấy vệ sinh vào gót giày, trong khi đó vẫn luôn cố gắng gìn giữ chút cuốn hút nữ tính ít ỏi còn sót lại.

Khi Erma lần đầu tiên cảm thấy sự thôi thúc phải viết về những trải nghiệm này, bà biết mình đang vấp phải một vấn đề. Không phải là bà không biết về trải nghiệm đó. Chính bản thân bà, trong suốt 30 năm, đã phải đóng vai trò nội trợ và nuôi dạy ba con ở Dayton, Ohio. Vấn đề của bà là thuyết phục được cơ cấu quyền lực quá thiên về phái mạnh đang điều hành tờ báo rằng những gì bà sắp viết ra có thể khiến độc giả quan tâm.

Hoặc, cụ thể hơn, vấn đề là bà hiểu ban quản lý của tờ Dayton Journal Herald chẳng biết gì về chuyện này cả.

Tại sao các độc giả sẽ tìm được điều gì thú vị hay hài hước về cuộc sống của những bà nội trợ bình thường vốn luôn phàn nàn về mọi thứ.

Bombeck biết mình sẽ phải làm cách nào đó để tiếp cận được các biên tập viên thông qua mạng lưới của họ nếu bà muốn thành công. Nhưng làm thế nào bây giờ?

Bombeck biết rằng không có nhiều khả năng ban biên tập toàn nam giới này trở thành người hâm mộ của mình. Nhưng những người vợ của họ thì có thể. Quan trọng là làm thế nào để tiếp cận được các bà vợ.

Bà tìm hiểu xem các biên tập viên của tờ báo đang sống ở đâu. Nơi đó là một cộng đồng ngoại ô. Ở đây có phát hành một tờ tuần báo nhỏ, loại báo chỉ có thể để người ta đem đi cuốn thuốc lá. Bà đã thuyết phục tờ báo đó đăng các bài báo của mình. Không phải các biên tập viên của tờ Herald, mà các bà vợ của họ mới là người đọc những tác phẩm này. Họ rất có cảm tình với Erma và đã thuyết phục những ông chồng đầy quyền lực của mình đăng bài báo của bà trên tờ *Herald.*

Trong vòng hai năm, Erma Bombeck là cây bút thành công được đăng trên nhiều tờ báo trong khắp vùng đó.

“Bà ấy đã tự tạo ra may mắn cho mình.”

Ann Stephenson – một người bạn lâu năm của bà – đã viết như vậy. Ann chính là người đã mách Bombeck làm thế nào để được đăng bài báo đầu tiên trên tờ *The Arizona Republic*. Bà đã làm được điều này vì bà đã hoàn thành bài tập, sử dụng những gì mình biết để tiếp cận được những người mình cần, và biến họ thành một phần trong mạng lưới để đạt tới thành công.

Những người duy nhất gặp may mắn khi xây dựng mạng lưới quan hệ chính là những người làm việc cả ngày lẫn đêm để đạt tới thành công trong việc đó.

Sẽ dễ dàng hơn cho bà nếu bà chọn để trở thành một phụ nữ hóm hỉnh được bạn bè yêu mến trong những cuộc chơi bài bridge hàng tuần, nhưng không bao giờ được ai biết đến ngoài những người thân thuộc.

Bà không lựa chọn như vậy. Bà đã vươn ra ngoài. Mặc dù cần phải mất hàng năm chuẩn bị cho những thành công mà mọi người tưởng như đến sau một đêm, bà đã làm điều đó và kết nối với cả một thế hệ các phụ nữ Mỹ. Họ nhìn thấy ở bà một hình mẫu, một người có khả năng thấu hiểu và biết cách thể hiện ý nghĩa cuộc sống họ đang trải qua.

Erma Bombeck hiểu rằng nếu bài báo của bà được đăng, dù là trên một tờ tuần báo cho các bà nội trợ chăng nữa – những người phụ nữ đó sẽ đồng cảm và muốn liên hệ với bà. Đồng cảm? Liên hệ? Đó là tất cả những gì mạng lưới quan hệ muốn nói đến.

Bombeck đã sử dụng mạng lưới của bà thật sáng tạo để khai thác được một mạng lưới khác mà trước đây nằm ngoài tầm với của bà.

Đó là chiến lược tuyệt vời – và nó có tác dụng.

Cần có nhiều năm để dẫn tới thành công đến sau một đêm.

Chương 40.
HÃY MANG ĐIỀU GÌ ĐÓ TỚI BỮA TIỆC

Khi người giám sát của tôi ở Công ty Bao bì Quality Park kéo tôi tới bộ phận bán hàng, ông ấy biết tôi không phải là một kẻ vô dụng chỉ biết quét chổi mà thôi. Tôi đã làm mọi thứ trong khả năng của mình để thuyết phục ông rằng mình cũng là một người chơi thực thụ. Một cầu thủ chưa có nhiều kinh nghiệm, hẳn thế rồi, nhưng ông ấy cần tôi.

Cũng giống như thế, khi những cộng sự của Scott Mitchell thăng tiến hay được mời sang công ty khác, không đơn giản là họ được kéo đi. Họ đã phải lao động và chứng minh được giá trị của mình trước khi sự thay đổi này diễn ra.

Khi Lou Holtz – huấn luyện viên bóng bầu dục của Notre Dame hiện nay – còn chơi bóng ở trường đại học, ông gặp phải một vấn đề: Ông chỉ nặng 52 kg và luôn đeo cặp kính cận dày cộp.

Holtz không được thi đấu nhiều. Ông chỉ là sự lựa chọn thứ tư cho vị trí hậu vệ. Huấn luyện viên đưa ông vào trận chỉ khi nào ba hậu vệ khác chơi rất tệ hoặc khi trận đấu không còn hi vọng gì nữa. Bởi vậy Holtz quyết định học chơi tất cả các vị trí khác. Ông vẫn là sự lựa chọn thứ tư cho tất cả các vị trí đó, nhưng (1) bằng cách biến mình thành một điều gì có ích cho huấn luyện viên, Holtz tăng giá trị của mình lên 11 lần; và (2) Holtz cũng tăng cơ hội có được thứ mình muốn lên 11 lần.

Đa số mọi người nghĩ họ có thể có tất cả chỉ với sự cuốn hút. Nhưng tôi không ủng hộ điều này.

Một người chơi khác mà tôi sẽ gọi với tên "Wade" là trợ lý huấn luyện của đội bóng tại một trường đại học tổng hợp của bang Midwest. Đội bóng của trường được tham gia giải hạng nhất. Wade khó có thể phân biệt ký hiệu X và O trên sơ đồ chiến thuật. Ông được làm việc ở đó vì có khả năng tuyển được những cầu thủ học sinh trung học ở Chicago.

Chicago là cả một mỏ vàng những vận động viên tài năng và rất nhiều người muốn giống như Wade liên tục lùng sục khắp các đội tuyển để tìm kiếm các cầu thủ tiềm năng. Gần như tất cả các đội bóng lớn đều có một tuyển trạch viên phụ trách khu vực Chicago. Tất cả họ đều có mạng lưới và cạnh tranh với nhau rất khốc liệt. Những cuộc chiến tranh giành ảnh hưởng ở đây diễn ra thậm chí còn nhiều hơn ở Bosnia.

Wade bay tới đây khoảng 20 lần mỗi năm để gặp gỡ những thành viên quan trọng nhất trong mạng lưới của mình – các huấn luyện viên của các trường trung học khu vực Chicago. Ông dựa vào họ để biết được những cầu thủ nào đủ khả năng chơi ở giải hạng nhất. Nếu mối quan hệ của cậu ta với huấn luyện của mình đủ bền chặt, ông có thể hi vọng được giúp đỡ trong việc tuyển chọn cầu thủ này.

Tới giờ, cách thức tuyển trạch của Wade cũng giống như của những người khác. Tất cả họ đều giữ liên hệ với các huấn luyện viên ở trường trung học và hiệu trưởng các trường trong khu vực của mình nhằm tìm kiếm những cầu thủ giỏi.

Wade đã làm điều gì mà những người khác không làm?

Ông bước thêm một bước nữa.

Bí quyết của Wade là cách ông sử dụng được một mạng lưới khác nữa: cha mẹ của các cầu thủ đó.

Thường các vận động viên tài năng ở trường trung học sẽ là người đầu tiên trong gia đình vào đại học hoặc thậm chí phải xa nhà trong một khoảng thời gian.

Wade biến mình trở thành tai mắt của các ông bố bà mẹ khi con trai họ học ở trường cách xa nhà. Ông cho họ biết chàng trai trẻ đang tiến bộ thế nào về mặt học tập, thể thao và nhân cách. Nếu có vấn đề nào đó phát sinh, Wade cũng cho họ biết. Kết quả là, khi Wade thấy mình đang phải cạnh tranh với một tuyển trạch viên khác, ông vẫn còn một vũ khí khác để sử dụng: cha mẹ của những vận động viên được ông tuyển trước đó.

Ông nhờ họ gọi điện cho cha mẹ của mục tiêu tiềm năng này. Và thường họ cũng rất vui lòng được giúp đỡ Wade. Đôi lúc cha mẹ của hai nhà lại biết nhau nữa.

“Ông Wade gọi cho chúng tôi hàng tuần,” họ sẽ nói với cặp cha mẹ đang lo lắng. “Ông ấy gọi cho chúng tôi còn thường xuyên hơn cả cháu nhà chúng tôi nữa.”

Có thể cuộc gọi này không hiệu quả bằng việc Lou Holtz đến nhà bạn, ướm thử chiếc áo thi đấu của Notre Dame lên đôi vai của con trai bạn và nói rằng chàng trai này được sinh ra để mặc nó. Nếu Holtz không đến nhà bạn và Wade thì cũng không có Holtz giúp đỡ, cuộc gọi đó có thể có tác dụng.

Wade có được công việc ổn định vì ông có khả năng cung cấp một mạng lưới mà người khác thấy vô cùng giá trị. Nếu ở đây xảy ra điều gì không ổn,ông sẽ lập tức nhận được việc làm ở một ngôi trường khác.

Thật tuyệt vời khi bạn được yêu mến. Bạn sẽ có một mạng lưới luôn luôn hữu dụng. Một lần. Còn tuyệt vời hơn khi mọi người cần đến bạn. Bạn sẽ có một mạng lưới luôn luôn hữu dụng. Suốt thời kỳ.

Chương 41.
ĐA DẠNG HÓA

Đừng xây dựng một mạng lưới gồm những thành viên giống bạn.

Sức mạnh nằm ở sự đa dạng, bởi vậy hãy làm phong phú mạng lưới của bạn – bắt đầu từ tuổi tác. Khi bạn mới bắt đầu sự nghiệp, những thành viên lớn tuổi hơn trong mạng lưới có khả năng nâng đỡ bạn nhiều hơn so với những người cùng trang lứa.

Khi trưởng thành hơn, bạn cần những thành viên trẻ trung để cho bạn biết về những gì đang thịnh hành và những gì đã lạc hậu. Bạn hẳn là không định tìm hiểu điều đó trong đám đông cổ vũ Guy Lombardo chứ. (Ai vậy nhỉ, bạn có thể hỏi như vậy.)

Điều tương tự diễn ra đối với những lợi ích bạn nhận được từ việc đưa những thành viên có giới tính/tôn giáo/học vấn/chủng tộc/mức thu nhập đa dạng vào mạng lưới của mình.

Bạn không thể nào đi xa được nếu mạng lưới của bạn toàn những người giống nhau.

Nếu tất cả mọi người trong mạng lưới cũng giống như bạn thì đó không phải là một mạng lưới mà là một tổ kiến.

Chương 42.
YÊU THƯƠNG, TRÂN TRỌNG VÀ TUÂN THEO MẠNG LƯỚI CỦA NGƯỜI BẠN ĐỜI

Người bạn tốt nhất của tôi chính là vợ tôi.

—Carol Ann.

Tôi sẽ không trở nên quá vồn vã khi nói về điều này. Thảo luận, trao đổi, yêu thương, quan tâm và thấu hiểu không hoàn toàn giống với đồng ý.

Chúng tôi có những cách thức hết sức khác nhau khi tiến hành mọi việc.

Tôi sẽ cho bạn một ví dụ.

Hôm đó chúng tôi đang ngồi trong một sân thi đấu chật kín người và xem một trận đấu căng thẳng tại giải quần vợt Mỹ mở rộng.

20.000 khán giả trên khán đài đang tập trung vào trận đấu. Carol Ann lại có những ưu tiên khác. Cô ấy đang nói chuyện khá sôi nổi với người phụ nữ ngồi bên cạnh mình.

Tôi vài lần nhìn vợ mình với vẻ không hài lòng. Nhưng chẳng có tác dụng gì cả. Sau đó là một tiếng “suỵt, Edgar, anh có thể tắt máy đi,” Larry King nói với người lái xe.

“…10 năm trước tại một hội nghị kinh doanh và đến giờ vẫn luôn liên lạc với nhau. Tôi đã đến thăm Ingram. Họ có hơn 100 nhân viên bán hàng lành nghề túc trực ngày đêm bên các máy điện thoại để nhận các đơn hàng.

“Khi người quản lý kho hàng từ Kokoma, Indiana gọi điện thông báo rằng: “Chúng tôi đã hết cuốn sách mới của Stephen King, hãy gửi cho chúng tôi thêm 50 cuốn nữa”, một người bán hàng thông minh có thể nhận đơn hàng này và thêm vào, “nhân đang nói đến King, chúng tôi vừa có thêm một cuốn sách mới. Đó là cuốn mới nhất của Larry King. Ông thấy việc lấy thêm khoảng một tá cuốn sách này thế nào? Tuần trước tôi đã gặp tác giả. Ông ấy chắc chắn là người kể chuyện rất hay, biết truyền đi những thông điệp mạnh mẽ. Tôi cược là khách hàng của ông sẽ thích cuốn sách này.”

King đang ngồi ở rìa ghế và chăm chú nhìn tôi. Thậm chí Edgar cũng quay đầu lại lắng nghe.

King không cần phải hỏi tôi điều gì sẽ xảy ra sau đó.

Một tháng trước Phil Pfeffer mời tôi xuống thăm trụ sở của anh ta ở Nashville. Tôi có nói chuyện và ký tặng sách cho các nhân viên bán hàng ở đây. Nhà xuất bản đã dành cho tôi 100 cuốn sách để tặng các nhân viên của Ingram.

Nếu ông thích, tôi rất sẵn lòng được gọi điện cho Phil thông báo rằng ông muốn đến thăm Nashville. Mọi người ở đó sẽ vui đến phát điên nếu được ông ghé thăm. Ông cũng có thể phát biểu vài lời. Và ký tặng sách.

"Nhân tiện, tôi có nhắc đến Len Riggio chưa nhỉ? Ông ta đứng đầu Barnes & Nobles/B.Dalton?"

"Chưa, anh chưa nhắc đến Len Riggio," King nói vẻ quan trọng.

"Tôi vẫn chưa biết ông ấy khi hai chúng tôi gặp nhau lần đó. Các khách hàng của ông ấy đã đặt hàng cho cuốn sách của tôi, nhưng với số lượng ít. Tôi muốn cho ông ấy biết về những việc tôi sẽ làm để quảng bá cho cuốn sách, với hi vọng ông ấy sẽ tăng số lượng sách nhập về."

"Và rồi sao?"

"Tôi nói với ông ấy rằng mình sắp thực hiện một chuyến đi tới 35 thành phố – xuất hiện trên cả phát thanh, truyền hình, báo chí, tất cả – và rằng tôi luôn luôn vui lòng được nhắc tới, trong mọi cuộc trao đổi, phỏng vấn trên đài báo rằng mọi người có thể mua cuốn sách này tại nhà sách bạn yêu thích…nhưng Len biết tôi có ý nói đến B. Dalton. Nên tôi hiểu liệu ông ấy có thể đánh giá lại sức mua và có thể tăng từ 1.500 lên 15.000 cuốn sách và tôi hoàn toàn chắc chắn rằng ông ấy sẽ không phải thất vọng.

"Và thêm nữa, ông Riggio," tôi nói, "tôi có trí nhớ tốt, tôi sẽ tiếp tục nhắc đến B. Dalton nếu tôi viết một, hai, hay ba cuốn sách nữa."

"Bảy ngày sau, B. Dalton đặt hàng 15.000 cuốn sách bìa cứng từ nhà xuất bản của tôi."

Tất nhiên, sau đó tôi tới Waldenbooks và Crown, để hỏi tại sao họ lại đặt hàng sách của tôi với số lượng ít khi mà B. Dalton đã đặt 15.000 cuốn.

Bảy ngày sau, Waldenbooks đặt 15.000 cuốn và Crown, từ chỗ không có ý định nhập một cuốn nào, đã đặt 10.000 cuốn.

King tiếp tục nhìn tôi. Tôi mở cửa bước ra ngoài chiếc Limousine.

“Nhân tiện, ông có biết Rubert Pupkin?” tôi hỏi.

“Pupkin? Nghe rất quen. Ai vậy?”

“Chỉ là một chàng trai. Loại người hay quấy rầy. Tôi nghĩ ông có thể muốn tránh anh ta.”

Tôi không nghĩ ai đó sẽ cảm thấy ngạc nhiên khi biết tôi đã được mời tham gia chương trình *Larry King Live* sáu lần.

Tại đó, chúng tôi nói chuyện về những cuốn sách tôi đã viết.

Tại đó, chúng tôi nói chuyện về việc marketing những cuốn sách.

Tôi không bao giờ nhắc đến Rupert Pupkin một lần nào nữa.

Trong xây dựng mạng lưới quan hệ, khả năng của bạn bằng với những gì bạn cho đi.

Chương 43.
NƠI TỐT NHẤT ĐỂ TÌM MỘT BÀN TAY GIÚP ĐỠ CHÍNH LÀ Ở CUỐI CÁNH TAY BẠN

Trong vài năm gần đây, tôi nhận thấy có hai nét phát triển quan trọng trong xây dựng mạng lưới quan hệ. Đó là sự bùng nổ của mạng Internet như một công cụ phục vụ xây dựng mạng lưới và sự lớn mạnh của các mạng lưới quan hệ phi truyền thống, như mạng lưới phục vụ lợi ích của các nhóm thiểu số và phụ nữ.

Mạng lưới mới là một phần trong tiến trình dân chủ hóa đang diễn ra trong cơ cấu quyền lực quốc gia. Mạng lưới theo hình thức cũ của những người thuộc cùng một tổ chức dù vẫn tồn tại vững chắc, nhưng ngày càng có nhiều người không tuân theo những khuôn mẫu đó và đang giành lấy quyền điều khiển bằng cách xây dựng những mạng lưới của riêng mình.

Tờ *New York Times* mới đây có đăng một bài báo về mạng lưới quan hệ kinh doanh của những người da đen. Mạng lưới này gồm có Hiệp hội MBA người da đen Quốc gia, Hội đồng Phát triển Các nhà cung cấp Thiểu số Quốc gia, Hiệp hội Quốc gia Nữ doanh nhân Da đen và Hiệp hội Quốc gia Kiến trúc sư Da đen. Hiện nay có khoảng 150 nhóm như vậy đang hoạt động, gần gấp đôi so với năm 1981.

"Vì hệ thống hiện thời không thân thiện với người sử dụng," Jacqueline Dickens nói. Bà đang cùng với chồng điều hành một công ty tư vấn. "Những người Mỹ gốc Phi và những người da màu khác không thể chỉ chờ đến khi ai đó chấp nhận họ. Họ phải làm điều gì đó năng động và chủ động. Họ phải khiến những người đàn ông da trắng đang quản lý mình – những người có liên hệ với các lãnh đạo cấp cao – phải hướng dẫn và tài trợ cho họ."

Một người hướng dẫn khôn ngoan đã quyết định nâng đỡ một phó chủ tịch trẻ tuổi người Mỹ gốc Phi ở J.P Morgan. Ông giúp đỡ anh ta học những lễ nghi văn hóa trong cơ cấu quyền lực thuộc về người da trắng. Ông giục anh ta chơi gôn. Bài báo không nói cho chúng ta biết rằng liệu ông có khuyên anh ta nên nghe theo một lời dạy có từ thời cổ xưa: Không bao giờ làm tốt hơn ông chủ của mình.

Các nhóm dựa trên quan hệ thân thuộc tồn tại trên cơ sở chủng tộc, tôn giáo, giới tính, học vấn và nghề nghiệp. Giả sử bạn là một nữ kỹ sư xây dựng người Tây Ban Nha tốt nghiệp

từ trường Purdue, tôi đếm được “Tây Ban Nha”, “nữ”, “kỹ sư xây dựng” và “Purdue” như bốn mạng lưới đã sẵn sàng hình thành.

Tất nhiên, không có lý do nào để tự giới hạn bản thân mình. Nếu bạn thích cả nhạc Jazz, làm thơ, làm vườn và chạy bộ; bạn có thêm bốn mạng lưới nữa được dựa hoàn toàn trên sở thích hơn là dựa trên hoàn cảnh cá nhân.

Tất nhiên xây dựng mạng lưới quan hệ là một công việc. Nhưng không ai nói rằng nó không phải là một công việc dễ chịu.

Chương 44.
MẠNG LƯỚI QUAN HỆ Ở NGAY CẠNH BẠN

Những người hàng xóm tạo nên một nhóm quan hệ thân thuộc, nhóm này thường bị bỏ qua trong thời đại bận rộn này. Đúng vậy, đó là những người sống ở cùng con phố với bạn.

Hàng xóm là một phần trong mạng lưới của bạn. Bạn sẽ duy trì một mối quan hệ nhất định với họ, dù muốn hay không.

Đây là danh sách của những mối quan tâm chung:

- Trường học
- Đường phố
- Tiếng ồn
- Thuế
- An ninh
- Quy hoạch
- Vật nuôi trong nhà
- v.v…

Nhiều vấn đề phát sinh từ những điều nói trên sẽ khiến những cư dân mới dọn đến phải ngạc nhiên.

Cho dù việc phải tiến hành "điều tra đánh giá" trước khi bạn thực hiện một trong những vụ mua bán quan trọng nhất trong đời là một chuyện dễ hiểu, nhưng tôi ghét phải ước tính tỷ lệ những người xem và mua nhà mà không để ý đến những vấn đề liên quan.

"Ồ, đại lý bất động sản chưa nói với ông về một trung tâm hòa nhập cộng đồng cho người nghiện ma túy vô gia cư sắp được xây dựng ở cạnh ngôi nhà này sao?"

Thật kỳ cục.

Đừng đợi đến khi tổ chức tiệc tân gia mới gặp gỡ hàng xóm mới của mình. Hãy thiết lập mạng lưới ngay từ khi bạn còn chưa ký vào hợp đồng mua nhà.

Trong vòng 35 năm, Carol Ann và tôi đã mua hoặc thuê đến nửa tá nhà. Mỗi lần như vậy, trước khi mua, chúng tôi sẽ cùng nhau đi gõ cửa từng ngôi nhà lân cận.

Sau tất cả những lễ nghi xã giao thông thường, chúng tôi hỏi một số câu hỏi. Tôi chắc là bạn biết chúng.

“Trường học ở đây như thế nào?”

“Liệu có nhiều trẻ con cùng trang lứa để con tôi có thể chơi cùng hay không?”

“Có vấn đề gì về an ninh ở đây không?”

“Hàng xóm xung quanh như thế nào?”

“Liệu có điều gì đang diễn ra có thể ảnh hưởng đến khu vực quanh đây, như việc quy hoạch lại chẳng hạn?”

Và câu quan trọng nhất là: “Điều gì làm ông/bà muốn rời khỏi đây?”

Tôi có thể nhớ nhiều căn nhà chúng tôi không mua vì những vấn đề mà các câu hỏi trên chưa kịp đề cập: Đường tàu hỏa dù đã ở cách nhiều khu nhà nhưng vẫn gây ra tiếng ồn vào lúc 4 giờ sáng; trường tiểu học gặp vướng mắc trong chương trình học; hay đôi vợ chồng nhà bên hay cãi nhau kịch liệt đến nỗi họ còn đánh nhau ngay trên thảm cỏ đằng trước ngôi nhà chúng tôi định mua.

Bạn sẽ không đi dọn dẹp lại thảm cỏ lộn xộn ở Vùng trũng vui vẻ của mình khi đang thư giãn trong một buổi chiều Chủ nhật.

Hãy chịu khó rảo qua các nhà một chút. Đôi chân của bạn hoạt động một chút bây giờ sẽ giúp bạn tránh được nhiều cơn đau đầu về sau này.

Ngoài ra việc này còn mang lại một ích lợi khác. Đến khi bạn quyết định mua căn nhà đó, dù ở đâu đi nữa, bạn cũng đã khởi động được mạng lưới quan hệ với hàng xóm của mình một cách rất thành công.

Bạn không phải gõ cửa từng căn nhà lân cận để giới thiệu mình sau khi mua ngôi nhà mới nữa. Bạn đã làm điều đó rồi.

Tuy nhiên, cũng có một cách chắc chắn để phá bỏ mạng lưới quan hệ với hàng xóm của bạn chỉ sau một đêm.

Hôm đó con bạn tốt nghiệp trung học và bạn muốn tổ chức một bữa liên hoan buổi tối ở nhà. Sau khi kiểm tra tâm lý, nếu bạn được chứng nhận có đủ lý trí để tiếp tục sống trong xã hội, có hai việc bạn phải làm.

Phải làm.

PHẢI LÀM.

Thuê vệ sĩ bảo vệ. (Đây là lúc để bạn gọi những người làm nghề cảnh sát trong mạng lưới của mình và thuê một vài cảnh sát ngoài giờ.)

Và vì Chúa, hãy mời tất cả hàng xóm của bạn. Do đằng nào họ cũng phải thức suốt đêm, hãy sắp xếp cho họ chỗ ngồi trên hàng ghế đầu. Tiếng ồn từ ban nhạc. Tiếng ồn từ những đứa con. Sự chen chúc. Xe ôtô đỗ trên bãi cỏ. Những hành động bất lịch sự, những hành vi không phù hợp. Cả những việc khác, những việc kinh khủng, những việc mà bạn không bao giờ nghĩ có thể xảy ra ở Vùng trũng vui vẻ.

Đừng lo lắng, họ sẽ đền đáp cho bạn. Ngay khi con cái của họ tốt nghiệp.

Đào giếng của bạn thật sâu. Có thể bạn sẽ cần lặn xuống đó.

Chương 45.
VÀO ĐI NÀO, HÔM NAY KHÔNG THẤY CÁ MẬP

Với bạn bè để duy trì thái độ cho và nhận thì tương đối dễ còn với những người chỉ ở mức quen biết thì khó hơn đôi chút. Nhưng với khách hàng thì sao? Họ cũng là một phần mạng lưới của bạn và họ xứng đáng được lắng nghe.

Chuyện này xảy ra vài năm trước, hôm đó tôi là diễn giả chính tại buổi gặp gỡ được Corning – một công ty sản xuất đồ thủy tinh – tổ chức cho 500 khách hàng lớn nhất của mình. Corning là một công ty trị giá 4,8 tỷ đôla và sở hữu một lịch sử đáng tự hào. Hàng năm, số khách du lịch đến thăm Bảo tàng Thủy tinh Corning còn nhiều hơn so với thác Niagara ở cách đó không xa.

15 phút trước khi tôi bắt đầu, giám đốc bán hàng toàn quốc của Corning lên sân khấu.

Ông ta mời mọi người vào ghế ngồi và tại đó có để sẵn cho họ một thiết bị điều khiển từ xa cầm tay. Ánh sáng trong phòng được giảm bớt, xuất hiện một màn hình, chiếu trên đó là một loạt các câu hỏi nhiều lựa chọn.

Các câu hỏi được soạn ra để tìm hiểu khách hàng của Corning nghĩ gì về công ty và các sản phẩm.

Các khách hàng được hỏi về giá cả, dịch vụ, chất lượng, vận hành, sự đa dạng, các đặc tính – gần như mọi điều có thể ảnh hưởng đến quyết định mua hàng của họ.

“Quý vị được bảo đảm tuyệt đối bí mật về danh tính cũng như bí mật về câu trả lời của mình,” viên giám đốc bán hàng nói. “Chúng tôi không kêu gọi sự thông cảm. Chúng tôi muốn biết ý kiến trung thực của quý vị.”

Những câu hỏi lần lượt hiện lên. Tôi nhớ có những hình thức trả lời như chọn một ý kiến, hay cho điểm từ 1 đến 10.

Bây giờ đến phần thú vị.

Khi các câu hỏi được trả lời xong, Corning chiếu kết quả lên cho tất cả mọi người.

Không tốt lắm. Một số câu trả lời có thể khiến công ty phải bối rối. Một số khác lại rất tích cực. Corning hẳn phải rất can đảm mới dám “vạch áo cho người xem lưng” trước những khách hàng, đặc biệt lại là khách hàng lớn nhất của mình.

Không vấn đề gì. Viên giám đốc bán hàng vẫn rất nồng nhiệt cảm ơn mọi người.

“Quý vị đã cho chúng tôi chính xác những gì chúng tôi muốn và cần,” ông ta nói. “Sự trung thực. Chúng tôi luôn làm việc với quý vị với cách thức như vậy. Một cách trung thực. Cố gắng khắc phục những vấn đề làm quý vị bận tâm. Không ngừng cải tiến. Làm tất cả mọi việc trong khả năng của mình để giành được sự chấp nhận và được hợp tác với quý vị. Chúng tôi không thể tồn tại nếu thiếu quý vị và cách duy nhất để chúng tôi tồn tại là đáp ứng yêu cầu của quý vị.

Chúng tôi xin cảm ơn quý vị đã đón nhận, thấu hiểu và sẵn sàng chia sẻ với chúng tôi. Chúng tôi nghe được những gì các quý vị muốn nói. Bây giờ tôi xin được giới thiệu diễn giả đáng kính…”

Tin tôi đi, đó là việc khó khăn nhất tôi từng phải nghe theo. Tôi đã đi bán hàng từ lâu lắm rồi, nhưng đây là lần đầu tiên tôi nhìn thấy các khách hàng đứng cả lên ghế để đặt hàng như vậy.

Mạng lưới quan hệ là gì? Phần lớn thời gian đó là một người đi bộ chậm rãi tốt bụng – tôi giúp anh/anh giúp tôi. Tuy nhiên, trong rất nhiều trường hợp nó không đạt đến cấp độ của sự trao đổi thực lòng. Và sự thành thực không phải là điều chúng ta cần nhất sao?

Của cải vật chất to lớn chẳng là gì so với giá trị của một ý kiến trung thực.

Chương 46.
CÂU CHUYỆN VỀ MẠNG LƯỚI QUAN HỆ CỦA MARILYN NELSON

- Làm thế nào giành được trận tranh Siêu cúp?

Giới thiệu

Có những gì mà Marilyn Neldon chưa làm được?

Cô hiện đang là thành viên tình nguyện của một số hội đồng điều hành. Chỉ hiện tại thôi, vì số lượng các hội đồng Marilyn tham gia trong những năm qua nhiều hơn thế nhiều. Marilyn cũng làm việc trong ban giám đốc của các tên tuổi lớn như Exxon, First Bank System và U.S. West.

Trong danh sách rất dài các giải thưởng của cô tràn ngập những danh hiệu gắn liền với các mỹ từ như “chu đáo”, “tận tâm”, “khả năng lãnh đạo” và “cộng đồng.” Cô thậm chí đã được phong danh hiệu tương đương với tước vị hiệp sĩ của Quốc vương Thụy Điển và nhận giải thưởng tương tự như thế từ Tổng thống Phần Lan. Không tình nguyện viên nào có được tấm lòng hào phóng, tinh thần cống hiến và sức làm việc không mệt mỏi như cô. Cô cũng rất nồng hậu, hóm hỉnh và là một người đối thoại tuyệt vời.

Marilyn là Phó Chủ tịch công ty tư nhân Carlson Companies – một doanh nghiệp trị giá 12 tỷ đôla có trụ sở ở Minneapolis. Cha cô – ông Curt Carlson – mới đây đã tuyên bố về ý định sẽ truyền lại quyền lãnh đạo cho cô. Vâng, cũng chính là Curt Carlson đó, doanh nhân tỷ phú nổi tiếng nhất ở Minnesota. Nhưng hãy nghe tiếp. Curt không phải loại người sẽ để lại quán bán xúc xích cho con mình nếu cô ta không biết cắt xúc xích, chứ chưa nói đến một sản nghiệp trị giá nhiều tỷ đôla.

Cô ấy có thể và cô ấy đã chứng minh điều đó rất nhiều lần.

Đây là những gì cô ấy kể cho tôi.

Câu chuyện về mạng lưới quan hệ của Marilyn Nelson

Như Harvey đã chỉ ra, tôi là một cô gái không thể nói “không.” Tôi thích được là một tình nguyện viên và thích được sát cánh cùng những tình nguyện viên khác. Những tình nguyện

viên tràn đầy sinh lực, những dự án của họ làm nhiều điều tốt cho cộng đồng và cũng rất thú vị.

Tôi bắt đầu được biết Thống đốc Minnesota Rudy Perpich khi tôi đang thay mặt Ủy ban Tài trợ Nghệ thuật và Nhân văn Quốc gia lãnh đạo tổ chức Scandinavia Today. Một việc này thường dẫn tới một việc khác, đặc biệt là khi bạn có tiếng là đã làm các công việc tình nguyện. Điều này hẳn đã được ghi trên chiếc Rolodex của ngài Thống đốc trong phần dành cho tôi.

Ông ấy đề nghị tôi lãnh đạo cuộc chạy đua giành quyền đăng cai trận tranh Siêu cúp toàn quốc của Minnesota. Những gì tôi biết về bóng bầu dục có lẽ chỉ rót vừa một chiếc cốc bình thường, thậm chí rất nhỏ, nhưng tôi biết về quảng bá, các hoạt động kêu gọi và các loại hình quảng cáo truyền thống.

Công việc này cần một mạng lưới, một mạng lưới rất, rất lớn.

Giống như Rolodex của ngài Thống đốc, chiếc Rolodex của tôi cũng rất tốt.

Ở đó có 5.000 cái tên thuộc mọi lĩnh vực trong cộng đồng, từ cảnh sát cho tới công chức, các nhóm nhảy cho tới người sơn cửa sổ, người làm bánh, chủ ngân hàng, thậm chí cả người chuyên xây các lâu đài bằng băng.

Chúng tôi cần tất cả mọi người giúp sức cho bữa tiệc này.

Làm thế nào để bạn đưa được 100.000 người tới Minnesota trong tháng Một?

Ồ, bạn sẽ gọi đó là Sự khởi động vĩ đại của Minnesota.

Và bạn sẽ thuyết phục cả một mạng lưới to lớn, cả một đội quân tình nguyện viên tài năng, tràn đầy nhiệt huyết này để giữ cho bầu không khí đó luôn sôi nổi.

Các tình nguyện viên chuyển vai một cách khá trôi chảy: trước đây họ đi tuần hành với những lá cờ của Scandinavia, còn bây giờ là trong những chiếc áo phông cổ động cho Siêu cúp; trước đây họ hát các bài quốc ca của các nước Scandinavia, còn bây giờ là các bài hát cổ vũ.

Vậy đó, chúng tôi đã giành được quyền đăng cai trận tranh Siêu cúp – và thật may không trận bão tuyết nào xảy ra – nhờ những lời cầu nguyện thành tâm của hàng triệu người dân

Minnesota – và có nhiều người đã từng đi xem tất cả các trận Siêu cúp nói rằng đây là trận Siêu cúp được tổ chức tốt nhất mà họ từng tham dự.

Mạng lưới của chúng tôi rất vững mạnh, tôi tin rằng khi cần thiết, chúng tôi chỉ cần một vài ngày để có thể tổ chức được sự kiện mang tính toàn cầu.

Bất kỳ ai đang cần một dàn đồng ca 10.000 người, hãy cho chúng tôi biết.

Nào hãy bắt đầu! (Chỉ luyện tập thôi).

Những gì Marilyn chưa kể ra mới là phần quan trọng của câu chuyện, bởi lẽ cô ấy rất khiêm nhường.

Rất tốt khi chuẩn bị cơ sở vật chất để tổ chức trận tranh Siêu cúp. Nhưng việc thuyết phục những người có quyền quyết định rằng nên đến Minnesota vào tháng Một để xem trận đấu thì lại là một việc hoàn toàn khác.

Đa số mọi người sẽ bắt đầu bằng việc vận động hành lang ông Paul Tagliabue – Ủy viên Quản trị của Giải bóng bầu dục Quốc gia, để thuyết phục ông dành cho Minnesota quyền đăng cai. Nhưng Marilyn – bằng trực giác của mình – hiểu rằng đó không phải là cách mọi việc được giải quyết trong Hội đồng.

Người quan trọng cần gặp đầu tiên phải là Norman Braman – Chủ tịch của Philadelphia Eagles, đang đồng thời giữ vị trí Chủ tịch ủy ban tuyển chọn địa điểm đăng cai trận tranh Siêu cúp.

Marilyn nhờ tôi đến gặp ông ta và sau đó ủy ban này hành động theo hướng cô mong muốn. Sau đó, đã đi vận động từng người trong số 27 chủ tịch các đội bóng.

Khi đến thời gian bỏ phiếu, mọi sự đã được an bài. Chúng tôi biết Minnesota sẽ lần đầu tiên giành quyền đăng cai tổ chức trận đấu tranh Siêu cúp.

Bạn sẽ chẳng bao giờ hoàn thành được việc gì – dù cho mạng lưới của bạn có tốt đến thế nào – nếu bạn không hiểu được quy trình.

Chương 47.

ĐỪNG QUÊN ĐỒNG NGHIỆP CŨ

Đừng quên – hay đánh giá thấp – khả năng của những người trước đây ở cùng công ty hay tổ chức với bạn.

Việc họ rời đi không phải là lý do để loại bỏ tấm danh thiếp của họ. Thật ra, đó còn là một cơ hội tốt để họ trở thành một thành viên có giá trị hơn trong mạng lưới của bạn.

Bất kể mối liên hệ nào họ mới thiết lập được rất có thể là mối liên hệ mà bây giờ bạn không có.

Có một tình huống khác có thể bạn cũng muốn nghĩ đến. Đó là khi một cặp vợ chồng mà bạn quen biết bây giờ đã ly dị.

Không phải hiếm khi cả hai người cùng biến mất trên màn hình rada trong mạng lưới cũ của họ. Thông thường, họ cảm thấy thật tệ khi tiếp tục duy trì mối quan hệ với những người bạn cũ một cách riêng lẻ vì họ không còn ở cùng nhau nữa.

Theo tôi, những đôi còn êm đẹp ít nhất nên có lời mời riêng rẽ từng người trong đôi đã chia tay. Đừng rời bỏ bạn bè chỉ vì hoàn cảnh của họ đã thay đổi, thậm chí là thay đổi theo chiều hướng xấu. Cuộc sống vẫn tiếp tục. Họ sẽ cần bạn, có thể là cần hơn lúc nào hết.

Xa mặt không nhất thiết đồng nghĩa với cách lòng. Mọi người không gặp được nhau vì một số lý do, thường là những lý do sai lầm – mất việc, bệnh tật, ly hôn. Nhưng đừng để họ biến đi đâu đó quá xa.

Chương 48.
DẠY CHO CẤP DƯỚI BIẾT VỀ SỨC MẠNH CỦA MẠNG LƯỚI QUAN HỆ

Tim là một chàng trai trẻ làm nghề bán bảo hiểm. Anh xuất thân từ tầng lớp lao động và mạng lưới đầu tiên anh là những người bạn nhậu còn độc thân cùng chơi trong đội bóng mềm. Trong số ba người bạn thân nhất của anh, một người làm việc tại nhà máy lắp ráp của Ford, một người làm tại trạm xăng, người còn lại thì nay đây mai đó.

Ông chủ của Tim – Walter – là một người rất giỏi trong nghề bán bảo hiểm và có những mối quan hệ tốt trong giới thượng lưu. Walter lớn lên trong môi trường của những buổi sinh hoạt tại các câu lạc bộ thể thao ngoài trời và tốt nghiệp từ một trường trong Liên đoàn Ivy. Bạn bè của ông là những người sống trên mức trung lưu và cuộc sống của họ đối với thế giới của Tim thì quá đỗi xa vời.

Khi Walter triển khai một chương trình đào tạo cho Tim, ông đã không tính đến những khác biệt trong hoàn cảnh xuất thân. Walter không thể hiểu tại sao Tim không bán được những hợp đồng bảo hiểm lớn.

Không hề ngạc nhiên tại sao Tim không thành công? Anh không có một mạng lưới, anh cũng không được huấn luyện thích đáng về việc làm thế nào để xây dựng một mạng lưới hay làm thế nào để giao thiệp với những người thuộc tầng lớp khác.

Tuy vậy, Tim là một thanh niên sáng dạ và khá dễ chịu. Anh chỉ không được đối xử đúng mà thôi.

Công việc tiếp theo của anh là ở một công ty dịch vụ. Công ty cho Tim tham gia một khóa đào tạo hai tháng. Nhờ vậy Tim có được những kiến thức cơ bản về kinh doanh, nhưng quan trọng nhất là học được về khách hàng và tìm kiếm khách hàng. Không quan trọng bạn bè của Tim là ai. Quan trọng là anh có thể phát triển các mối quan hệ thế nào một khi đã có được khởi đầu vững chắc. Anh đã rất thành công.

Liệu Tim có thể thành công trong ngành bán bảo hiểm nhân thọ được không? Chắc chắn là được.

Rất nhiều người bán bảo hiểm thành công chưa từng học ở Havard hay xuất thân từ về tầng lớp thượng lưu. Tim chỉ cần một ai đó – không phải là người luôn luôn trịnh trọng như Walter – chỉ cho anh biết những điều cần thiết.

Một ví dụ khác tương tự sẽ làm sáng tỏ vấn đề.

Jack cũng là một người thuộc tầng lớp lao động. Ở căn nhà nơi anh lớn lên, những lọ đựng mứt cũ được tận dụng làm cốc uống nước. Jack định học hết đại học nhờ một công việc tay chân bèo bọt nhưng công việc này lại không mang lại cho anh đủ tiền. Thất vọng, Jack quyết định phải làm thêm công việc thứ hai.

Anh đọc thấy trên tờ báo của trường một quảng cáo tìm người cho công việc bán các sản phẩm làm bếp bằng nhôm. Khách hàng mục tiêu là các phụ nữ lần đầu tiên đi làm việc xa nhà.

Toàn bộ đội ngũ bán hàng là các nam sinh viên trẻ tuổi và trông khá bảnh bao.

Jack nhanh chóng học được rằng để có thể bán xoong nồi cho những phụ nữ độc thân này thì không chỉ cần phải giải thích mối quan hệ giữa chất lượng của nhôm và hiệu suất đun nóng.

Trong tình huống này, tương tác hóa học giữa người bán và khách hàng còn quan trọng hơn nhiều so với tính chất của kim loại. Jack là một người làm việc chăm chỉ, ham học và có những kỹ năng giao tiếp tốt.

Anh được đào tạo để tìm kiếm các cơ hội kinh doanh, vốn là then chốt để xây dựng một sự nghiệp bán hàng thành công. Điều này được anh thấm nhuần đến nỗi nếu bạn có mua hay không, mỗi cú điện thoại bán hàng của anh có thể hỏi được từ bạn ba đầu mối khác.

Jack làm tốt điều này đến mức có thể bỏ công việc còn lại mà vẫn kiếm đủ tiền để học xong đại học.

Anh thậm chí còn cưới một người phụ nữ anh gặp khi bán xoong nồi, “mặc dù cô ấy chưa bao giờ mua của tôi một cái lót tay nào.”

Sau khi tốt nghiệp đại học, Jack quyết định chọn công việc bán hàng để làm chính thức. Sếp của Jack là Milt – một người giống như Walter – rất giỏi trong nghề bán bảo hiểm. Nhưng khác với Walter, Milt biết rằng đa số những người bán bảo hiểm thất bại không phải

vì họ không biết làm thế nào để bán được mà vì họ không biết tìm kiếm khách hàng như thế nào.

Trong nhiều tháng, Milt đã đưa Jack đi cùng tới các cuộc gặp gỡ khách hàng, tới câu lạc bộ và tới mọi nơi khác mà có người có thể mua sản phẩm của ông. Vì Milt ngang bằng với tuổi cha của Jack nên ông lập luận rằng con cái của một số bạn bè của ông có thể trở thành khách hàng của Jack.

Điều này mất thời gian, nhưng Jack đã dần xây dựng được một mạng lưới. Mitl đã dạy anh làm thể nào để tham gia vào các giới đủ khả năng tài chính mua bảo hiểm do anh bán, nhưng chính Jack đã tự tạo ra may mắn cho mình.

Milt đã mất, nhưng trong 15 năm cuối cuộc đời, ông đã giảm một nửa số giờ làm việc để có thể giúp đỡ Jack. Giờ đây, đại lý bảo hiểm đã là của Jack và anh có một đội ngũ bán hàng khá đông đảo làm việc cho mình.

Bạn có phải một nhà quản lý không? Nếu đúng như thế, bạn biết rằng kết quả của bạn phụ thuộc phần lớn vào sự đóng góp của cấp dưới. Họ sẽ làm việc tốt hơn rất nhiều nếu họ là những người biết cách xây dựng mạng lưới quan hệ. Đừng quên nói với họ rằng điều này sẽ tốt cho sự nghiệp của chính họ nữa.

Dạy cho cấp dưới rằng xây dựng mạng lưới quan hệ là một trong những cách đầu tư tốt nhất cho tương lai. À nhân tiện đây: Sếp của bạn có làm điều đó cho bạn không?

Bạn có thể xây dựng một mạng lưới với bất kỳ công cụ nào nếu bạn biết cách sử dụng chúng. Bất kỳ một thợ mộc lành nghề nào cũng có thể xây dựng được một căn nhà, nhưng bạn sẽ không gặp được hai người thợ nào có bộ đồ nghề giống hệt nhau.

Chương 49.
NHỮNG MẠNG LƯỚI RAO BÁN

Bạn đang cần một lời khuyên chất lượng nhưng bạn vẫn chưa có mối quan hệ đủ chất lượng nào để đưa ra được lời khuyên đó. Giải pháp nào đây? Hãy thuê mạng lưới bạn cần.

Tôi đã phải làm điều đó khi lần đầu tiên tôi lập công ty của riêng mình.

Lúc đó, tôi đã có nhiều hiểu biết về bán hàng và marketing. Tôi đã có 5 năm bán bao bì và tôi nhắm mắt cũng làm được việc này. Tôi thường đùa rằng mình có thể bán hàng ngay trong khi ngủ. Nhưng có ai lại dành phần lớn thời giờ tỉnh táo của mình để làm một việc mà khi ngủ cũng có thể làm được. Việc này giống như người mộng du vậy.

Tôi muốn tự làm nên sô diễn của mình thay vì làm việc cho ai đó. Tôi đã cóp nhặt từng đồng xu và đi vay mượn tưởng chừng phải mất cả đời mới trả hết để mua một công ty sản xuất bao bì sắp phá sản cùng một ít máy móc sập xệ.

Nếu bạn ở trong ngành sản xuất, có hai khái niệm bạn phải làm chủ được: (1) sản xuất hàng hóa với mức giá thấp nhất có thể mà không ảnh hưởng đến chất lượng và (2) bán các hàng hóa đó ở mức giá cao hơn giá thành sản xuất.

Rất đơn giản phải không. Vậy mà, sau ba năm, tôi lại thấy mình đang sắp phải nộp đơn xin phá sản theo chương 11 của luật phá sản? Tôi làm khá ổn điều 1, nhưng điều 2 thì thật tệ. Trong ba năm đó, tôi đã thay ba giám đốc nhà máy nhưng vẫn chẳng cái bao bì nào tôi bán đi có thể có lãi cả.

Bởi vậy, tôi quyết định thuê một nhà tư vấn có thể giúp đỡ mình. Lý lẽ của tôi là: có 200 công ty sản xuất bao bì cạnh tranh với nhau trên toàn quốc. Không công ty nào đồng ý cho tôi đi tham quan nhà máy. Tôi không có kiến thức kỹ thuật chính quy. Tôi không có mạng lưới điệp viên nói cho tôi biết những điều người khác đang làm đúng mà tôi lại làm sai.

Một công ty tư vấn chuyên về chi phí hẳn là đã có kinh nghiệm với ít nhất 25 nhà máy trong số các đối thủ cạnh tranh. Hoặc tôi có thể đội một bộ tóc giả và gắn một cái mũi giả để đề nghị được vào nhà máy của họ với tư cách một thanh tra của Cơ quan quản lý an toàn và sức khỏe nghề nghiệp, hoặc tôi có thể mua những kinh nghiệm và hiểu biết về chúng.

Tốc độ quay máy, sản lượng một giờ, tỷ lệ phế phẩm, công suất thiết kế, rác thải – một người như tôi thì biết gì về những thứ này? Tôi cần đến nửa cuộc đời để hiểu được những gì tôi cần phải hiểu để đáp ứng nhu cầu của mình.

Tôi phải có một chuyên gia. Thế nên tôi đã thuê một người.

Tôi hỏi mọi người trong mạng lưới khiêm tốn của tôi khi đó xem họ có thấy công ty tư vấn nào phù hợp với tôi, và cái tên được lặp đi lặp lại là Spencer Tucker và cộng sự.

30 năm sau, hệ thống quản lý chi phí do Spencer Tucker và cộng sự giúp đỡ thiết kế vẫn được áp dụng tại Công ty Mackay. Hệ thống này đem lại lợi nhuận mỗi năm mà trước đó không thể có.

Công ty tư vấn này cho đến bây giờ đã làm việc với hơn 75 nhà máy và cuối cùng đã trở thành – theo ý tôi, – là nhà tư vấn số 1 trong ngành này.

Mạng lưới của tôi không thể trả lời cho tôi những vấn đề kỹ thuật tôi cần, nhưng nó đã giúp tôi kết nối với một tổ chức có được mạng lưới có thể làm điều này.

Những lời tư vấn của họ đáng giá đến từng đồng.

Một lời khuyên tốt không bao giờ rẻ. Một lời khuyên rẻ không bao giờ tốt.

Có thể bạn cần giúp đỡ để tìm một công việc mới, một ngôi nhà, tư vấn đầu tư, hoàn thiện kỹ năng nghề nghiệp. Tất nhiên là điều đó tốt nếu bạn có thể sử dụng mạng lưới của mình để có được sự giúp đỡ này miễn phí. Nhưng đôi lúc bạn không thể. Tốt hơn là mua một lời khuyên tốt nhất có thể ở bất kỳ giai đoạn nào trong sự nghiệp của mình. Những gì bạn nhận được sẽ xứng đáng với những gì bạn phải trả. Bạn không thể lúc nào cũng là một chuyên gia. Bạn không thể lúc nào cũng biết một chuyên gia. Nhưng bạn lúc nào cũng có thể thuê một chuyên gia.

Bước 6. ĐỪNG NGÃ XUỐNG

Chương 50.

10 SAI LẦM NGHIÊM TRỌNG NHẤT KHI XÂY DỰNG MẠNG LƯỚI QUAN HỆ

Hãy tin tôi đi, đây là lời của một người lớn tuổi đã va chạm nhiều và mắc phải những sai lầm đó. Mọi người thường nghĩ rằng kinh nghiệm hay đi kèm với tuổi tác. Vậy bạn nghĩ rằng kinh nghiệm từ đâu đến? Đúng thế đấy. Những bài học thấm thía nhất vẫn đến từ nhận thức muộn màng sau khi sự việc xảy ra. Tất nhiên là trừ phi có ai đó phát minh ra được lớp chống dính cho ký ức khiến bạn chẳng nhớ được gì về những điều đã qua.

Có điểm sáng nào trong chương này không? Hẳn là có. Bạn càng học được nhiều từ sai lầm của người khác, bạn càng mắc ít sai lầm hơn.

Sau đây là một vài điều đáng lưu ý:

1. Đừng cho rằng danh vị đi đôi với quyền lực

Mọi người bán hàng đều hiểu điều quan trọng nhất giúp họ bán được hàng là phải biết người nào có quyền gõ tiếng búa quyết định.

Nếu không phải là trưởng bộ phận thu mua, đó sẽ là người soạn ra bản đặc tính kỹ thuật.

Nếu không phải là người soạn ra bản đặc tính kỹ thuật, đó sẽ là người lập ngân sách.

Nếu không phải là người lập ngân sách, đó là sếp của người lập ngân sách.

Nếu không phải là người…

Bạn đã biết rồi đấy.

Các tổ chức đều khác nhau. Chẳng có bản sơ đồ cơ cấu tổ chức nào có thể cho bạn biết ai thực sự nắm quyền ra quyết định.

Ngày nay, các chức vụ “hữu danh vô thực” đã giảm rất nhiều so với trước đây. Xu hướng cắt giảm nhân công đã làm biến mất những bộ cánh bảnh bao, rỗng tuếch và những con chim cảnh chỉ biết làm đẹp cho chiếc lồng vàng.

Những người trụ lại được hiện nay đang nằm giữ nhiều quyền lực hơn trước, mặc dù chức danh của họ nhiều khi không phản ánh điều này. Bạn có thể tìm thấy người có quyền

ra quyết định quan trọng nhất đang núp dưới một chức danh bình thường và nghe chẳng ăn nhập gì cả.

Bạn cần một mạng lưới để tìm ra quyền lực đang nằm trong tay ai.

2. Đừng nhầm lẫn giữa sự chú ý và sự tín nhiệm

Al rất tích cực giao thiệp trong phạm vi nhà thờ mà anh hay lui đến. Nếu có hai người đứng ở tiền sảnh nhà thờ, bất kể họ đang trao đổi về chuyện gì, Al sẽ cố gắng chuyển chủ đề câu chuyện tới việc đầu tư. Kết quả là một số người ghét phải tiếp xúc với anh.

Một giáo hữu nói: "Tôi làm thợ hàn, nhưng chắc chắn là tôi đến nhà thờ không phải để nói chuyện về công việc hàn hiếc gì cả."

Hội đồng linh mục của nhà thờ – vốn luôn tìm kiếm những con chiên nhiệt thành – nay đã lạnh lùng quay lưng lại với Al.

Chẳng có ai ngạc nhiên khi Al đột ngột rời đi và xin gia nhập vào một giáo xứ khác để thử vận may.

Như thế có hợp đạo đức không?

Đừng gia nhập một tổ chức nào, nhất là các tổ chức tôn giáo, nếu bạn chỉ muốn phục vụ cho lợi ích của mình. Động cơ của bạn sẽ bị mọi người phát hiện ra ngay, giống như chuyện cải đạo vào lúc lâm chung vậy.

3. Đừng làm một schnorrer

Đó là một từ tiếng Do Thái cổ ám chỉ những người luôn luôn giành nhiều hơn một chút so với phần họ được hưởng. (Nó khác với *goniff* – kẻ cướp trắng trợn và *nudge* – người luôn luôn bực mình. Ngôn ngữ này có vô số các cấp độ để miêu tả những người khó chiều.)

Bạn nên để dành những lời thỉnh cầu quan trọng cho những vấn đề quan trọng. Luôn nhớ đến sự cân bằng giữa điều bạn đòi hỏi từ người khác và những gì bạn mang đến cho họ, đừng chi tiêu vượt quá tài khoản của mình.

4. Đừng nói không hộ người khác

Nào bây giờ bạn cần được giúp đỡ.

Đừng cho rằng ai đó mà bạn có thể tiếp cận trong mạng lưới của mình sẽ tự khắc nói không. Nếu họ có thể từ chối, mà điều này đáng để yêu cầu, thì đừng ngại yêu cầu. Liệu tôi có mâu thuẫn với những gì vừa viết không?

Hi vọng là không.

Cũng là quan niệm thông thường thôi. Quấy rầy hay đi quá đà là một chuyện. Nhưng lo sợ khi yêu cầu sự giúp đỡ của người khác vào lúc bạn thực sự cần lại là chuyện hoàn toàn khác.

Nếu bạn hỏi tôi điều gì tốt hơn giữa quá cẩn trọng và quá bất cẩn câu trả lời của tôi là trong trường hợp quan trọng – tôi sẽ đánh liều thực hiện hành động “xin xỏ.”

Điều tệ nhất họ có thể trả lời bạn cũng chỉ là một lời từ chối mà thôi, nhưng ít nhất thì bạn đã không nói điều đó hộ họ.

5. Khiêu vũ với người đưa bạn đến

Cách thức xây dựng mạng lưới quan hệ không còn là môn học tùy chọn đối với những người làm nghề bán bảo hiểm nhân thọ nữa. Nó đã trở thành việc bắt buộc, giống như tập bước đều đối với các tân binh trong quân đội vậy.

Đây là đào tạo cơ bản.

Những người bán bảo hiểm nhân thọ được dạy để xây dựng mạng lưới quan hệ ngay từ khi mới vào nghề. Và ai cũng nghĩ rằng họ sẽ tiếp tục xây đắp mạng lưới trong suốt sự nghiệp của mình.

Mỗi công ty có một thuật ngữ riêng để mô tả và tổ chức mạng lưới của mình. Ở công ty của Steve, danh sách các mối quan hệ thuộc mạng lưới được chia thành các mục như Trung tâm Ảnh hưởng và Người giới thiệu. Steve là một đại lý bảo hiểm khá thành công.

Howie là khách hàng cũ của Steve. Ông vẫn thường xuyên giới thiệu các mối khách cho anh ta. Trong những năm đầu, mỗi khi Howie giới thiệu một khách hàng tiềm năng cho Steve, ông luôn được anh ta thông báo mọi việc sau đó đã diễn ra thế nào. Nếu Steve ký được một hợp đồng bán bảo hiểm, anh ta sẽ gửi thiếp cám ơn đến Howie và mời ông cùng vợ đi ăn tối hoặc ít nhất là rẽ vào thăm văn phòng của Howie với chai sâm-panh trên tay.

Thời gian trôi qua, Steve trở nên xao nhãng công việc của mình và sau một thời gian, Howie không còn tiếp tục giới thiệu khách hàng cho Steve nữa.

Howie đã giảm giờ làm do tuổi tác, con cái thì đã ra ở riêng, ông không còn nhiều quyền hành nữa.

Hình như Steve nghĩ rằng Howie sẽ không mua thêm bảo hiểm hay giới thiệu cho mình những người muốn mua bảo hiểm trong số bạn bè của ông. Anh ta có thể đã đúng.

Nhưng các đại lý bảo hiểm giờ đây không còn chỉ bán các sản phẩm bảo hiểm nữa. Howie kể cho tôi rằng ông vừa mua chứng chỉ quỹ của một quỹ tương hỗ. Ông không mua nó từ Steve. Ông đã mua nó từ một đại lý vừa bán bảo hiểm cho con cái của ông.

Khi ai đó trong mạng lưới làm điều gì đó cho bạn, chớ tỏ ra lạnh lùng. Một bữa ăn tối, một bó hoa, một hộp kẹo, một chai Old Faithful (Người bạn cũ), một tấm thiệp, hoặc một cuộc điện thoại đều là những việc nên làm. Hãy nhớ, những người đó không có nghĩa vụ bỏ công sức của mình ra cho bạn. Thế nhưng họ đã làm như vậy.

Đây là một lời khuyên nhỏ: Nhớ cám ơn cả người lãnh đạo nữa. Không ai làm việc đó, vì mọi người nghĩ rằng vị giám đốc chắc đã được nghe những lời khen ngợi về công ty của mình cả ngày rồi. Nhưng một lời "cám ơn" chân thành sẽ là cả một điệu nhạc đối với họ. Hãy làm việc đó rồi bạn sẽ được nhớ đến.

6. Đừng nhầm lẫn giữa mạng lưới của công ty với mạng lưới của bạn

Các công ty cần mạng lưới để vận hành công việc hiệu quả, giữ chân khách hàng và duy trì được sự tồn tại của công ty.

Lý do chính của việc cắt giảm nhân công không phải là do cạnh tranh từ nước ngoài. Nguyên nhân là do các nhà quản lý đã nhận ra giá trị của mạng lưới. Bằng việc tập trung cải thiện mạng lưới tương tác giữa các nhân viên, các công ty có thể xóa bỏ các nút thắt cổ chai, đem sản phẩm đến người tiêu dùng nhanh hơn, cắt giảm chi phí, nhờ thế lợi nhuận được tăng lên.

Các nhà quản lý cũng nhận thức được rằng hệ thống tổ chức cấp bậc theo sơ đồ kim tự tháp truyền thống đã gây cản trở cho công tác điều hành. Càng ít người tham gia vào quá trình ra quyết định, quyết định càng nhanh chóng được thông qua, chu trình sản phẩm càng nhanh hơn, càng giữ được nhiều khách hàng và công ty càng có nhiều cơ hội để tồn tại và

phát triển. Sơ đồ ra quyết định theo năm cấp bậc cùng vô số công việc giấy tờ cần được thay thế bằng những người thực sự biết làm việc.

Mạng lưới tương tác tốt hơn = đòi hỏi ít nhân lực hơn.

Nếu bạn muốn giữ được công việc của mình, mạng lưới của bạn cũng phải tốt bằng hoặc tốt hơn mạng lưới của công ty.

Bạn cần phải:

- Có được sự ủng hộ và hỗ trợ từ các bộ phận khác ngoài bộ phận bạn đang làm việc, như vậy bạn mới có thể chuyển sang bộ phận khác nếu bộ phận của bạn thu hẹp.
- Thiết lập được những kênh liên lạc cho bạn biết những gì đang diễn ra tại các bộ phận khác của công ty – ai đang thành công, ai đang thất bại.
- Nhờ một ai đó ở bên ngoài công ty cho bạn biết cái nhìn khách quan về công ty của bạn và tác động của các xu hướng trong ngành lên vai trò hiện tại của bạn trong công ty.
- Biết trước được những kỹ năng nào sẽ trở nên cần thiết ở công ty của mình.
- Vạch ra một chiến lược dự phòng cho trường hợp công ty thực sự để bạn ra đi – nói cách khác, bạn cần một mạng lưới nghề nghiệp ở bên ngoài công ty.

Bạn nghĩ công ty của bạn sẽ cho bạn những điều này ư? Không đâu. Chỉ có bạn và mạng lưới của bạn thôi.

7. Đừng chậm trễ trả lời điện thoại

Có một cuộc gọi đến trong máy điện thoại trả lời tự động của bạn. Đó là một lời nhờ bạn giúp đỡ. Bạn biết rằng để có thể đáp ứng lời yêu cầu này, bạn sẽ phải tốn một khoảng thời gian nhất định và chấp nhận một chút phiền toái.

Bạn lảng tránh? Bạn lờ nó đi?

Đừng.

Ngay cả khi bạn không thể trông mong gì vào việc người kia sẽ đền đáp cho bạn. Nhớ rằng mạng lưới của bạn sẽ loan báo thất bại của bạn cũng nhanh như khi nó loan báo thành

công của bạn vậy. Có thể một hành vi không tốt sẽ không bị trừng phạt, nhưng tất cả mọi người sẽ luôn luôn biết về nó.

8. Có thể không phải mạng lưới của bạn đang già đi mà chính là bạn đấy

Có phải chuông điện thoại không reo nhiều như trước nữa?

Có thể là vì không còn nhiều người như trước sử dụng điện thoại.

Họ sử dụng thư điện tử, fax và Internet.

Nếu bạn là một người đứng tuổi lạc hậu như tôi, bạn cũng có thể có một mạng lưới hơi tụt hậu.

Vậy đấy, những người già về hưu, hay bị ốm, hay trở nên lạc hậu nhiều hơn so với những người năng động.

Kết quả là, trừ khi bạn có những nỗ lực phi thường để hiện đại hóa kỹ năng và kiến thức của bạn, mạng lưới của bạn sẽ dần dần co hẹp lại. Giá trị mạng lưới của bạn bị hạn chế bởi những kỹ năng và kiến thức bạn chưa phát triển hết khả năng của mình.

Vừa rồi tôi có kể về Howie và chuyện ông đã bắt đầu giao dịch với một đại lý bảo hiểm khác do Steve – đại lý cũ của ông – đã không giữ liên lạc và thậm chí còn thiếu cả phép xã giao cơ bản với khách hàng cũ của mình.

Vậy đấy, ngay cả khi Steve rải hoa dưới chân của Howie, ông cũng vẫn có thể gạt bỏ anh ta.

Tại sao? Vì Steve đã cảm thấy chán chường.

Quỹ tương hỗ? Tại sao chứ? Steve đã sống sung túc nhờ bán bảo hiểm. Anh ta đã biết nó quá rõ. Anh ta không cần ý tưởng hay sản phẩm mới nào. Phần lớn các khách hàng hài lòng với những gì anh ta bán.

Nhưng thời đại đã thay đổi. Howie có tiền để đầu tư. Ông ấy muốn nhìn thấy tiền của mình tăng lên. Ông biết có những cơ hội đầu tư lớn vào những công ty đang phát triển sản phẩm mới hoặc tận dụng những tiến bộ của cách mạng công nghệ. Ông cần ai đó trong mạng lưới của mình giúp ông tìm ra chúng.

Howie không định giao phó số tiền tiết kiệm mà ông khó khăn mới làm ra được cho một người không biết phân biệt thư điện tử và tin nhắn thoại.

Mạng lưới của bạn chỉ tốt bằng với những kiến thức và thông tin mà bạn đem vào đó.

Nếu bạn già nua và cũ kĩ bạn nghĩ mình sẽ có dạng mạng lưới quan hệ nào?

Hãy bắt kịp Zeitgeist. (Không phải tiếng Đức cổ, mà là tiếng Đức. Nó có nghĩa là "tinh thần thời đại.")

9. Đừng đánh giá thấp giá trị của những mối liên hệ cá nhân

Các chuỗi siêu thị lớn chấp nhận chịu lỗ khi bán bánh mì và một số sản phẩm thiết yếu khác. Wal-mart quảng cáo và bán các dụng cụ điện rẻ hơn so với giá nhập của các cửa hàng nhỏ.

Nếu bạn đang điều hành một công ty nhỏ và phải cạnh tranh với những người khổng lồ, bạn làm thế nào để sống sót?

Xây dựng mạng lưới quan hệ là điều cốt yếu đối với các doanh nghiệp nhỏ. "Giao tiếp tinh tế" chính là món hàng chịu lỗ của bạn. Đó là điều khiến khách hàng của bạn bước vào cửa hàng và dừng chân ở đó.

Nếu khách hàng của bạn nghĩ rằng bạn tốt hơn so với đối thủ cạnh tranh, bạn có thể sẽ là như vậy. Chìa khóa ở đây là tìm ra điều gì làm họ nghĩ như vậy và khai thác nó đến mức tối đa.

Bạn làm điều đó như thế nào? Hãy hỏi mình: Tại sao những khách hàng thường xuyên của bạn lại mua hàng của bạn và bạn phải làm gì để giữ được chân họ?

Giả sử bạn có một cửa hàng bánh mỳ. Liệu bạn có lớn lên cùng với khách hàng của mình và từng có thời đi học với họ?

Liệu các bạn có đến cùng một nhà thờ? Sống ở trong cùng một khu vực? Cùng tham gia một câu lạc bộ? Có làm ăn với nhau?

Nếu bạn không gặp điều gì trong danh sách kể trên, liệu có ai trong số nhân viên của bạn làm những điều đó? Bạn có thuê con cái của họ đến làm trong cửa hàng của mình?

Bạn có tài trợ cho một đội thể thao nào không? Có đóng góp sản phẩm cho những người đi gây quỹ? Quảng cáo trên các tờ báo trong cộng đồng và các trường học? Nếu bạn điều hành một công ty nhỏ, có vô số cách để được mọi người biết đến.

Liệu bạn có một sản phẩm hay dịch vụ nào đặc biệt để quảng bá? Hàng hóa tươi hơn? Có một vài ghế ngồi phục vụ cà phê để khách hàng ngồi nhấm nháp bánh quy mới mua? Bánh để khách hàng thử miễn phí tại quầy? Bánh quế to gấp đôi các cửa hàng khác?

Bạn có tiếp cận được với tất cả các hãng bán buôn mà bạn có thể tiếp cận được trong khu vực? Có bao nhiêu nhà hàng hay căng tin của các công ty mà bạn có thể đưa được vào mạng lưới của mình? Bao nhiêu trong số đó bạn có thể hợp tác nếu bạn thiết kế được một thời gian biểu cung cấp hàng đáp ứng được yêu cầu của họ? Siêu thị lớn ở đó có thể không thể thích nghi hoặc đáng tin cậy như cửa hàng của bạn được. Liệu nó có sẵn sàng trả tiền cho bạn để mở rộng phạm vi hoạt động của mình nhằm tìm thêm một số khách hàng?

Các cửa hàng bán đồ dùng trong gia đình, các cửa hàng thịt tư nhân, trạm xăng và tất cả các cửa hàng khác có dạng phục vụ dân cư trong một khu vực cũng phải trải qua những thực tế như vậy.

Các cửa hàng nhỏ muốn tồn tại và phát triển phải biết cách xây dựng quan hệ với các khách hàng và khách hàng tiềm năng bằng việc nhấn mạnh đến mức độ phục vụ và chú ý đến cá nhân – điều mà các hãng lớn không làm được.

Có một lợi ích khác từ cách tiếp cận này. Nếu bạn biết khách hàng của mình là ai, sẽ có lúc bạn thấy rằng một ai đó không đến cửa hàng thường xuyên như cũ nữa. Hãy gửi một tấm thiệp. Nói rằng bạn nhớ họ. Mời họ nhận một ổ bánh mỳ miễn phí mới ra lò và chỉ cần họ đến cửa hàng và chào hỏi mà thôi. Đáng bỏ ra một số chi phí để giữ một khách hàng cũ bởi lẽ cần tốn kém hơn nhiều để có được một khách hàng mới.

10. Nếu bạn không biết thì hãy hỏi. Ngay cả khi bạn biết, cũng cứ hỏi đi

Nhiều chủ doanh nghiệp nhỏ không muốn cho người khác biết sự ngờ nghệch của mình và ngại đặt các câu hỏi. Nhưng những doanh nghiệp lớn luôn cố gắng theo kịp các mối quan tâm của khách hàng bằng cách tiến hành nhiều phân tích định tính theo nhóm khách hàng và áp dụng các kỹ thuật kiểm soát tối tân. Để cạnh tranh, hãy lập một bảng câu hỏi và để nó

ở nơi khách hàng có thể dễ dàng lấy được. Phương pháp này không hề tốn kém mà vẫn có thể cung cấp cho bạn những ý kiến phản hồi quý báu.

Và nếu bạn muốn tăng bốn lần số lượng trả lời, hãy ghi chú ở dưới rằng mỗi tuần sẽ có một buổi quay xổ số cho hai chiếc vé đi xem bóng bầu dục, bóng rổ, bóng chày... hay bất kỳ thứ gì.

Suy nghĩ cuối cùng. Những nhà cung cấp cũng là nguồn thông tin tuyệt vời. Bạn là khách hàng của họ, nên họ có mối quan tâm thường xuyên đến thành công của bạn. Bạn sẽ ngạc nhiên về sự phong phú của thông tin họ có nếu bạn sử dụng chúng. "Có một hiệu bánh có quy mô tương tự như của ông ở Happyville và họ có thiết kế bên trong một quầy cà phê nhỏ. Người chủ ở đấy nói với tôi là nó mang lại cho ông ta hơn 100 đôla một ngày mà hầu như chẳng tốn chi phí mấy." "Cửa hàng đồ gia dụng ở Sunnydale bắt đầu chú trọng bán các hệ thống nước lắp đặt ngầm dưới đất và mới đưa vào một cái máy mài lưỡi của giày trượt băng, họ thật sự đang rất phấn khởi với nó."

Một doanh nghiệp nhỏ cũng có thể phát triển được một mạng lưới rất ấn tượng. Những người điều hành doanh nghiệp nhỏ có sức sáng tạo hơn là một tập đoàn tầm cỡ quốc gia và có khả năng tùy biến các hoạt động quảng bá cho phù hợp với các khách hàng mục tiêu.

Người khôn ngoan không phải là người phạm ít sai lầm nhất. Đó là người học được

Chương 51.
CÂU CHUYỆN MẠNG LƯỚI QUAN HỆ CỦA NORMAN RNSTEIN

- Không nên làm điều gì nếu bạn muốn kết bạn và gây ảnh hưởng tới người khác

Giới thiệu

Tờ *Columbia Journalism Review* đã gọi Norman Ornstein là "học giả nổi tiếng nhất nước Mỹ." Tờ *National Journal* nói đến ông như một "biểu tượng của báo chí."

Norman là một học giả tại Viện Nghiên cứu Doanh nghiệp Hoa Kỳ về Nghiên cứu chính sách công. Ông là nhà phân tích bầu cử cho kênh truyền hình CBS *News* và 15 năm liền đóng vai trò cộng tác viên và cố vấn cho *MacNeil/Lehrer News Hour*. Cuốn sách mới nhất của ông mang tên Lessons and Legacies: Farewell Addresses From the Senate. Những cuốn khác ông đã viết gồm có: *Debt and Taxes; The People, Press and Politics; và Vital Statistics on Congress* – giờ đã tái bản đến lần thứ tám.

Norm và tôi gặp nhau thông qua *Young Presidents Organization* (Tổ chức Các nhà lãnh đạo Trẻ) và chúng tôi đã cùng đi diễn thuyết tại một số hội nghị quốc tế.

Ông là một nhà văn, giáo viên và một người kể chuyện có tài. Hãy đến gặp ông nếu bạn không đồng ý với ý kiến đó của tôi. Dưới đây là hai câu chuyện rất hay về việc tránh mắc phải các sai lầm trong mạng lưới quan hệ.

Câu chuyện mạng lưới quan hệ của Norman Ornstein

Trong những năm 1970, tôi thấy mình đang tiêu tốn phần lớn thời gian vào các cuộc điện thoại với các phóng viên. Đến giờ tôi vẫn làm như vậy. Kết quả là tôi được dẫn lời rất nhiều trên các báo và tạp chí cũng như trên truyền hình để phát biểu về vấn đề gì đó. Điều này đã mang lại cho tôi biệt danh *"Ông vua của các lời trích dẫn"*, và nó vẫn gắn với tôi từ hồi đó.

Một lý do các phóng viên gọi cho tôi là vì tôi đã hồi đáp các câu hỏi của họ nhanh nhất có thể. Khi còn là một giáo sư trẻ mới bắt đầu làm việc, tôi đôi lúc có gọi điện cho các nhân vật quan trọng trong chính giới và báo giới để hỏi họ một số câu hỏi. Một số người trả lời cho tôi, nhưng một số người phải đợi đến lần thứ hai hay thứ ba mới gọi điện lại – và một số người thì không bao giờ. Điều đó gây tổn thương. Tôi lúc đó chỉ là một người mới vào nghề chưa có tên tuổi, nhưng việc gọi lại cho ai đó là một phép xã giao thông thường. Và tôi quyết

định mình sẽ không hành xử như thế nếu như đến lúc nào đó tôi có được một vị trí đáng kể và mọi người muốn gọi điện cho tôi.

Nhưng tôi cũng nhận ra rằng đôi khi thật khó để có thể trả lời tất cả các cuộc gọi của một ai đó. Lúc thì do thời hạn phải hoàn thành công việc sắp đến, lúc thì do có quá nhiều lời đề nghị. Thật dễ hiểu khi phải xếp ưu tiên các cuộc gọi, không phải là theo thời gian gọi đến mà là theo địa vị của người gọi đến – trả lời điện thoại của tờ *New York Times* và *Washington Post*, nhưng bỏ qua tờ *Omaha World – Herald* hoặc tờ *Fresno Bee*. Có một lý do nhìn qua có vẻ thực tế để làm như vậy. Đưa tên tôi lên tờ Post hay Times có nghĩa là những người có quyền lực sẽ thấy tôi được trích lời và sự tôn trọng của họ đối với tôi sẽ tăng lên, trong khi không có ai mà tôi biết hay muốn được biết đọc tờ *Omaha* hay *Fresno* cả.

Nhớ lại những năm đầu trong sự nghiệp, tôi cố gắng không hành động như vậy. Và sau một thời gian, tôi nhận thấy lý do khá sinh động cho việc tại sao tôi có thể vừa làm việc tốt vừa làm điều tốt cho người khác cùng một lúc. Hóa ra có những người tôi biết và quan tâm cũng đọc tờ *Omaha, Fresno* và hàng trăm các tờ báo khác tương tự – những chính trị gia sống ở thành phố hay đại diện cho thành phố và bang của họ. Hóa ra họ cũng quan tâm rất nhiều đến những điều viết về họ trên các báo địa phương, thậm chí là những tuần báo có số lượng phát hành rất nhỏ, hơn là những gì tờ *Times, Post*, hay *Wall Street* sẽ nói.

Nếu tôi được dẫn lời khi phát biểu một điều gì đó về hành động của Geogre Mitchell với tư cách Lãnh đạo phe đa số trong Hạ viện trên tờ *Washington Post*, tôi ít khi được nghe gì về điều này. Nhưng bất kỳ quan sát hay bình luận nào của tôi đăng trên báo ở Portland, Maine sẽ ngay lập tức nhận được phản ứng từ Mitchell, dù là tiêu cực hay tích cực. Điều tương tự cũng đúng cho hàng tá, thật vậy, hàng tá những nhân vật chính trị quan trọng từ Kansas cho đến California, từ Michigan tới Montana. Việc ban đầu chỉ được làm để thể hiện một phong cách đẹp sau này lại hóa ra là một thứ mang lợi ích đáng kể. Và tôi học được rằng việc nói chuyện, tôn trọng những người có vẻ như ở địa vị thấp hơn bạn cũng có thể đem lại lợi ích lớn.

Còn đây là một câu chuyện khác có liên quan.

Dưới thời Tổng thống Reagan, có lần một đoàn giám đốc các mạng truyền hình đến gặp Tổng thống để trình bày về vấn đề chia sẻ tư liệu truyền thông (một vấn đề gay gắt, đụng

chạm đến lợi ích lớn về mặt kinh tế giữa các mạng truyền hình và các nhà sản xuất phim ở Hollywood về chuyện ai là người giữ quyền phân phối các phim truyền hình dài tập).

Họ phải đợi rất lâu trong phòng chờ. Ở đó có một người trẻ tuổi ngồi ở bàn góc phòng cùng với họ trong lúc chờ. Họ không để ý đến anh ta – xét cho cùng, một nhân viên cấp thấp giữa những lãnh đạo của các mạng truyền hình thì sẽ không được đối xử bình đẳng, hoặc thậm chí không được nhận ra – và trao đổi về chiến lược của mình như thể anh ta không có ở đấy vậy.

Người trẻ tuổi đó hóa ra lại là Craig Fuller, một nhân viên trẻ nhưng đã có quyền lực nhất định trong Nhà Trắng. Anh ta có vai trò quan trọng trong những quyết định như quyết định về vấn đề chia sẻ tư liệu truyền thông này như bất kỳ ai khác ở Nhà Trắng. Chỉ bằng một hành động như vậy, họ đã làm Fuller thấy bực mình, biến một người bạn hay đồng minh tiềm năng thành một người đầy hoài nghi, để lộ chiến lược vận động hành lang của mình cho một nhân vật quan trọng và chia tách anh ta – người có quyền lực và vai trò đều phát triển rất nhanh trong giai đoạn cầm quyền của Reagan.

Đừng bao giờ cho rằng một người trẻ tuổi là một người không có ý nghĩa gì; anh ta hay cô ta có thể là một nhân vật quan trọng ngay lúc đó, hoặc sau này có thể trở nên quan trọng hơn cả những tên tuổi lớn hiện tại. Đối xử với mọi người một cách tôn trọng và lịch sự không chỉ là cách xử sự tốt, đó còn là một chính sách tốt.

Chương 52.
ĐỪNG BAO GIỜ CHUYỂN CÔNG TY MÀ THIẾU VẬT NÀY

Khi bạn đã dành tất cả thời gian để xây dựng và sắp xếp mạng lưới, hẳn là bạn không muốn mất nó khi bạn thay đổi công việc. Khó mà nghĩ ra một sai lầm nào lớn hơn.

Chúng ta đều quan tâm đến việc liệu mình có giữ được phúc lợi về lương hưu và y tế khi thay đổi công ty hay không? Còn mạng lưới của bạn thì sao? Nếu một cái gì đó muốn trở nên vĩnh viễn, nó phải linh động.

Nhưng điều dưới đây có đúng không?

Giả sử bạn là một nhân viên bán hàng. Liệu công ty nơi bạn làm việc có xem chiếc Rolodex của bạn là tài sản của họ?

Tôi nghi ngờ việc có nhiều người trong chúng ta biết câu trả lời cho vấn đề này. Tôi không khuyên bạn hỏi sếp của mình đâu.

Tôi đoán là: Một số công ty thì có, còn một số thì không.

Đừng đợi đến khi quá muộn mới tìm hiểu.

Nếu có một cuộc tranh cãi về vấn đề này, bạn sẽ dư sức bảo vệ được quyền lợi của mình khi bạn có được một bản sao cho riêng mình.

Hãy tạo một bản sao. Giữ nó ở nhà. Có thể bản sao để ở văn phòng cũng là của họ. Ai biết được cơ chứ?

Nhưng nếu bạn để nó ở nhà? Nếu bạn tạo bản sao đó bằng tiền của mình, trong thời gian của mình và giữ ở nhà của mình thì tại sao nó không phải là của bạn?

Trong một thế giới mà thông tin, việc làm và thậm chí là cả các công ty đều là nhất thời, chỉ có mạng lưới của bạn là mãi mãi. Hãy bảo vệ nó!

Chương 53.
THỂ HIỆN ĐỂ CHIẾN THẮNG

Ý kiến của những người khác về bạn luôn có ảnh hưởng lớn đến cuộc sống của bạn. Có tin tức gì về bạn vậy? Tốt? Xấu? Mọi người đều có khu vực cổ vũ của mình – hãy gặp gỡ họ, ai cũng cần có một phương tiện để chống lại những điều tiêu cực.

Một thành viên mới đang xuất hiện trên sân khấu chính trị những năm gần đây: người đại diện truyền thông.

Vai trò của một người đại diện truyền thông là phát triển, bảo vệ và phổ biến một phản ứng tích cực với bất kỳ tình huống nào ảnh hưởng đến hãng của họ.

Những người đại diện tốt làm việc tốt nhất khi các lãnh đạo công ty trông tệ nhất.

Giờ phút quan trọng nhất của người đại diện truyền thông của Bill Clinton là khi cô phải đối phó với những tin đồn không dứt về những chuyện tình ái trong chiến dịch tranh cử Tổng thống lần đầu tiên của Clinton.

Người đại diện truyền thông của Bob Dole đã thuyết phục mọi người rằng lời phản ứng chẳng mấy ấn tượng của ông về bài phát biểu hàng năm của Clinton trước Quốc hội Mỹ là một lời kêu gọi nhắm đến nhóm thiểu số các đại biểu thuộc phái Maine – những người luôn yêu thích những bài phát biểu sôi nổi của cánh hữu.

Có điều gì trong số đó là thật không?

Các phóng viên thường quá lười biếng hoặc quá bận rộn để có thể điều tra các cáo buộc và quá hoài nghi để có thể tin các câu hỏi. Họ chỉ in cả hai thứ đó ra – và để nó cho chúng ta – công luận – tự đưa ra kết luận của mình.

Đây là mạng lưới quan hệ ở mức nguyên thủy nhất: Lửa đấu với lửa. Mạng lưới của kẻ địch đối đầu với mạng lưới của bạn.

Nếu bạn thấy tất cả những điều này quá ngu ngốc và cường điệu, hãy suy nghĩ một chút. Bạn hẳn cũng đã từng lâm vào những tình huống khó khăn khi bị công kích bởi các tin đồn với mục đích xấu?

Có phải bạn chỉ đơn thuần chấp nhận và để điều này quật ngã bạn không?

Bạn không phải một thân một mình chịu đựng khi có chuyện như vậy xảy ra. Hãy tìm kiếm người đại diện truyền thông cho mình để nói lên những lời của bạn, nếu không thì bạn trông sẽ tuyệt vọng lắm.

Điều đó không đúng.

Đây là tin cũ.

Nguồn tin này có động cơ không được tiết lộ.

Tình hình đã bị cường điệu và bị hiểu lầm, đây là sự thật.

Nếu đó là một đòn tấn công có thể gây ra những tổn thất kéo dài, đừng chỉ đỡ đòn mà không phản công lại. Hãy phản công thông qua mạng lưới của bạn.

Sử dụng những nguồn lực này đem lại hiệu quả hơn nhiều so với việc im lặng và cố gắng đợi việc này đi qua.

Nó cho thấy rằng bạn có những đồng minh sẵn sàng đứng lên ủng hộ bạn.

Nó cho những người bạn trung thành của bạn một cơ hội để bảo vệ bạn.

Nó sẽ dạy cho đối thủ của bạn rằng bạn không chấp nhận bất kỳ một đòn đánh nào mà không đáp lại.

Hãy bắt đầu thể hiện.

Mạng lưới của bạn là sự bảo vệ tốt nhất, dứt khoát và đáng tin cậy nhất cho thành công và tài năng của bạn.

Chương 54.
BÁO ĐỘNG MẠNG LƯỚI

Bây giờ hãy nhìn vào "thể hiện" từ một góc độ khác tích cực hơn.

Khi tên của bạn đang được cân nhắc để thăng cấp, việc làm mới, một giao dịch kinh doanh quan trọng, bạn phải chuẩn bị cho mạng lưới của mình hành động một cách thật chủ động.

Các thẩm phán rất giỏi trong chuyện này. Lắng nghe. Nghiêm nghị. Quyền lực. Áo choàng đen. Ngồi trên bục. Tuyên thệ "công bằng và vô tư."

Sau đó là những ứng cử viên pháp lý, kêu gọi sự giúp đỡ từ mạng lưới của họ để viết thư và thay mặt họ thông qua các quyết định.

Ứng cử viên cho chức vụ thẩm phán khiến các thống đốc, các hạ nghị sĩ và tổng thống ngập trong những bức thư giới thiệu từ đồng nghiệp và các chính trị gia.

Tại sao? Bởi việc này có ích.

Nếu các ứng cử viên pháp lý không cảm thấy phiền toái khi sử dụng mạng lưới để vận động cho mình, tại sao bạn không làm như vậy?

Ai đang ủng hộ bạn? Chỉ có bạn thôi à?

Điều đó nói gì về khả năng lãnh đạo của bạn?

Khả năng tổ chức của bạn?

Vị trí của bạn so với đồng nghiệp?

So với bạn bè?

Sức mạnh của mạng lưới của bạn có thể là một thành tố quan trọng trong việc bạn có giành được thứ bạn đang theo đuổi hay không.

Báo động cho phần tích cực – các sếp cũ, đồng nghiệp, người hướng dẫn, chủ ngân hàng, hàng xóm (đúng vậy, cả hàng xóm nữa) – rằng bạn có thể cần họ giúp đỡ.

Liệu họ có sẵn sàng nhập hội với bạn không? Đừng tin họ ngay.

Lần cuối cùng bạn liên lạc với những người có trong danh sách người giới thiệu trong lý lịch của bạn? Bạn không muốn thấy rằng những thành viên trong đội cổ vũ của mình: (a)

không còn là người ủng hộ bạn nhiệt thành nữa, (b) không thể liên lạc được qua địa chỉ hay số điện thoại mà bạn có, hoặc (c) không còn sống nữa. Hmmm.

"Tôi nghĩ chúng ta sẽ không thể nói chuyện với người đồng nghiệp cũ của Rollo. Ông ấy đã mất năm năm trước đây. Có thể Rollo biết điều đó và không muốn cho chúng ta liên lạc với ông ấy. Và nếu Rollo biết điều này và vẫn đưa tên ông ấy vào đây, điều này nói gì về Rollo?"

Hãy giữ liên lạc. Biến hóa mạng lưới của bạn thật chủ động.

Loài chim làm như vậy, loài ong cũng thế, đến cả các ứng viên thẩm phán cũng làm vậy.

R.I.P (Rolodex in Pursuit) – Hãy để cho mạng lưới nỗ lực vì bạn.

Chương 55.
SỰ KHÔN NGOAN CỦA MẠNG LƯỚI

Tất cả chúng ta cần phải biết phân biệt giữa thông tin và tin đồn.

Nếu bạn ở đầu tiếp nhận, bạn có thể phải tiếp nhận rất nhiều thông tin sau để hiểu được thông tin trước, nhưng đó là cái giá bạn trả. Phải có một tấn quặng mới có được một li vàng.

Khi bạn là bên đưa tin, đây chính là lúc bạn gặp những vấn đề thực sự. Nếu bạn đã lỡ gây cho mình tai tiếng là kẻ đưa chuyện, bạn sẽ không bao giờ làm lung lay nó được và bất kỳ thông tin trung thực và hữu ích nào bạn có sau này cũng sẽ bị mọi người coi nhẹ đi rất nhiều.

"Hai người nói chuyện vĩ đại sẽ không đi đâu xa cùng nhau."

—*Geogre Borrow*

Chương 56.

ẢNH MINH HỌA CỦA MẠNG LƯỚI

Một mạng lưới có thể đưa bạn lên, nhưng cũng có thể dìm bạn xuống.

Bob Packwood là bằng chứng sống cho sức mạnh của mạng lưới. Nhưng Packwood bị đưa lên trông giống như một tấm ảnh truy nã vậy.

Không phải đợi đến khi những người phụ nữ thiết lập mạng lưới quan hệ với nhau họ mới nhận ra rằng Packwood là một kẻ quấy rối tình dục hàng loạt trong nhiều năm.

Chuyện của Packwood là một trong nhiều trường hợp đã được đưa ra ánh sáng khi những người phụ nữ gặp gỡ với mọi người trong mạng lưới của mình để trao đổi thông tin và khẳng định những gì họ biết về những kẻ đang làm trò xấu xa này.

Số lượng tổng số những vụ quấy rối được báo cáo không nhất thiết là do sự tăng lên của số lượng các vụ quấy rối trên thực tế. Đó là kết quả từ việc mạng lưới quan hệ hoạt động tích cực hơn.

Việc bạn không tham gia vào mạng lưới quan hệ không đủ đảm bảo rằng không có ai nói chuyện về bạn.

Chương 57.
CÁC MẠNG LƯỚI KHÔNG PHẢI ĐƯỢC TẠO RA GIỐNG NHAU

Quá nhiều người không thể phân biệt giữa quen biết xã giao và mạng lưới đích thực, tức là mạng lưới có khả năng gây ảnh hưởng của họ.

Tôi biết là tôi có.

Tôi vẫn nhớ lần bước vào văn phòng của một khách hàng và được trả lời rằng: “Chỉ vì lý do biết nhau khi chúng ta còn bé không có nghĩa rằng bây giờ tôi sẽ làm ăn với anh .”

Hãy thay “chơi gôn”, “uống bia”, hay “cùng chơi với nhau” vào chỗ của “khi chúng ta còn bé” và không có một người bán hàng nào chưa từng bị đối xử theo cách như vậy.

Mạng lưới của ngày hôm qua không phải mạng lưới của ngày hôm nay.

Mạng lưới xã giao không phải là mạng lưới trong kinh doanh của bạn.

Mạng lưới “vì tiền bạc” không phải là mạng lưới “cùng trải nghiệm” của bạn.

Đừng cho rằng một mạng lưới sẽ tự động nhập vào một mạng lưới khác. Bạn luôn muốn vươn tay ra. Bất kỳ nhân viên bán hàng giỏi nào cũng muốn biến bất kỳ người họ hàng nào – cho dù mối liên hệ duy nhất giữa họ chỉ là cụ tổ Adam – thành một khách hàng và cố gắng làm như vậy. Nhưng việc này không diễn ra một cách đương nhiên. Bạn phải làm công việc chuẩn bị, cũng giống như trong bất kỳ tình huống kinh doanh nào và đừng cho rằng bất kỳ ai nợ bạn điều gì đó cũng lấy làm vinh dự được làm ăn với bạn.

Ở đất nước này, kinh doanh là một đặc quyền, không phải là một món nợ từ tình máu mủ, mặc dù những mối quan hệ gia đình hay quan hệ ngoài xã hội có thể làm nó trở nên dễ dàng hơn.

Rất nhiều cánh cửa đã đóng trước mặt nhiều người, trong đó có tôi, những người cho rằng mình có một mạng lưới mà thực ra không hề tồn tại.

Đừng câu cá ở một mỏ vàng hay đãi tìm vàng ở một dòng suối chỉ có cá mà thôi.

Chương 58.
HÃY YÊU CẦU, BẠN SẼ CÓ THỂ ĐƯỢC NHẬN

Giả sử bạn ở trong ngành gây quỹ.

Bạn hẹn gặp một người có khả năng sẽ đóng góp vào quỹ.

Bạn đề nghị 5.000 đôla.

Sự thật lạnh lùng là: Ông ta chỉ có khả năng đóng góp 500 đôla mà thôi.

Bạn đã làm ông ta bối rối vì đòi hỏi quá nhiều.

Con số 500 đôla mà ông ta sẵn sàng đóng góp đến bây giờ lại làm ông ta cảm thấy mình giống như một kẻ keo kiệt vậy.

Kết quả?

Bạn sẽ chẳng nhận được gì cả.

Làm xong "bài tập", hỏi lại mạng lưới của mình, bạn có thể giành được một khoản đóng góp khá.

Bài học này có giá: 500 đôla và một địa chỉ lui tới cho cả thời gian sau này.

Khi bạn đòi hỏi điều bạn muốn, hãy lưu ý đến điều người khác có thể đem lại cho bạn. Nếu đòi hỏi của bạn quá liều lĩnh thì có thể bạn sẽ chẳng nhận được gì.

Bước 7. TRÔNG NOM CHIẾC GIẾNG

Chương 59.

10 CÁCH TỐT NHẤT ĐỂ GIỮ LIÊN LẠC VỚI MẠNG LƯỚI CỦA BẠN

1. Sử dụng lịch một cách sáng tạo

Tất nhiên, hãy gửi thiếp chúc mừng sinh nhật và các ngày kỷ niệm của mọi người, nhưng hãy tìm hiểu cả những ngày đặc biệt khác đối với các thành viên trong mạng lưới của bạn nữa. Nếu bạn có một khách hàng người Ailen, hãy gọi điện, gửi thiếp, hoặc mời người đó đi ăn trưa vào ngày lễ Thánh Patrick. Nếu bạn có ai đó ở các nước phương Đông trong mạng lưới của mình, hãy gọi cho họ chúc mừng ngày lễ năm mới theo Âm Lịch.

Có cả những ngày lễ Do Thái, như lễ Hannukah và năm mới của người Do Thái. Bạn không cần phải là một người Do Thái mới có thể gửi cho họ một tấm thiếp chúc mừng và tin tôi đi, nó sẽ giúp bạn nổi bật trong đám đông.

Ngoài ra còn có lễ Kwanzaa – hiện đang ngày càng trở nên phổ biến trong cộng đồng người Mỹ gốc Phi – được tổ chức ngay sau lễ Giáng Sinh.

Dù vậy, hãy luôn luôn sáng tạo.

Không có ai có thể quên được những tấm thiếp chúc mừng Giáng Sinh họ nhận từ diễn viên hài kịch Red Buttons. Những lời chúc do Button viết hay vô cùng, lại còn nhắc đến những lần liên hệ gần nhất với người nhận nữa chứ. Những lời chúc đó giống như là: “Tôi sẽ không bao giờ quên lần gặp gỡ với ông vào ngày 15 tháng Tư (hay bất kỳ ngày nào khác nữa) và nói chuyện về cầu thủ giao bóng của đội Yankee năm nay (hay bất kỳ cái gì).

Làm thế nào mà anh ta có thể nhớ lại ngày tháng và nội dung của cuộc trao đổi cách đó tám tháng một cách chính xác như vậy?

Tất nhiên, anh ta không thể.

Ngay khi gặp một ai đó, bất kể là lúc nào, Red lấy danh thiếp của họ ra, ghi những dòng chú thích vào và cất nó đi cho đến tận những ngày lễ. Như tôi biết, anh ta đã sử dụng phương pháp này trong nhiều năm và chẳng có ai biết được.

Đừng bao giờ đánh giá thấp sức mạnh chinh phục của một lời nhắn "cảm ơn" hay chúc mừng bình thường, cũng như việc bạn nhớ ngày tháng và địa điểm quan trọng đối với một thành viên trong mạng lưới của bạn.

Vâng, Mẹ nói đúng ạ. Những điều bé nhỏ là tất cả.

2. Hãy để ý những sự kiện của cộng đồng

Có thêm một địa điểm cho phép bạn kết nối với người khác khi biết về cộng đồng mà người đó đang gắn bó.

Giả sử trong mạng lưới của bạn có một thành viên là Chủ tịch Hội Chữ thập đỏ địa phương. Hãy tham dự buổi gặp gỡ hàng năm của hội đó, hoặc gửi tiền quyên góp – mà chưa cần được yêu cầu – tới đích danh nhân vật đó.

Nhân tiện, bất kể khi nào bạn quyên góp cho một tổ chức hay một chiến dịch chính trị, hãy nhớ một triết lý đường phố như thế này: Khoản đóng góp càng qua nhiều bàn tay, càng có nhiều người biết về bạn.

3. Theo sát những thay đổi của tổ chức/cá nhân/công ty

Báo và tạp chí địa phương đều có các cột báo tin tức kinh doanh trong đó đăng tin về các tuyển dụng và thăng tiến quan trọng. Khi một thành viên trong mạng lưới của bạn xuất hiện trong danh sách đó, bạn có thể chắc chắn tất cả các cổ đông trong thành phố sẽ gửi thiếp chúc mừng, nên tốt hơn hết là hãy viết thư hoặc gọi điện thoại chúc mừng người đó. Hoặc bạn có thể thử làm việc nào khác sáng tạo hơn, như tặng một cuốn sổ tay cá nhân ngoài bìa có gắn tên và chức danh mới của người đó. Tôi sẽ không gửi những tấm biển nhựa đề tên đặt bên ngoài văn phòng trừ khi điều này phù hợp với văn hóa doanh nghiệp họ. Chúng có thể rất dễ nhận ra và bởi vậy quá phô trương.

Tôi có một lợi thế trong việc này bởi lẽ tôi ở trong ngành kinh doanh bao bì. Tôi gửi một vài văn phòng phẩm mang tính cá nhân, không liên quan đến công việc – rất hấp dẫn. Đây là cơ hội cho tôi thể hiện sự quan tâm của mình đồng thời kết hợp với việc trưng bày sản phẩm.

4. Nối mạng

Địa chỉ Email và website đang ngày càng trở thành một phần quan trọng của công việc kinh doanh, giống như điện thoại vậy. Khi một thành viên trong mạng lưới lập một địa chỉ thư điện tử, hay gửi một Email cho thấy bạn là một phần trong mạng lưới điện tử của họ. (Nhân đây, hãy đề địa chỉ Internet của bạn trên danh thiếp).

5. Gói và gửi

Chỉ cần đọc báo thôi bạn cũng có thể giữ liên lạc với mạng lưới của mình. Tất cả những gì bạn phải làm là biết về những mối quan tâm của các thành viên trong mạng lưới của bạn và gửi cho họ các bài báo hoặc các lời trích dẫn có thể khiến họ chú ý.

Tôi tập chạy đã 30 năm và mạng lưới những người tập chạy như tôi là một tiểu văn hóa chỉ quan tâm duy nhất đến chuyện chạy bộ. Trong đó mọi người liên tục truyền cho nhau những lời khuyên giúp chạy bộ tốt hơn, hay ít nhất là cải thiện sức chịu đựng đối với những mệt mỏi về thể chất lẫn tinh thần mà việc tập chạy gây nên.

Tôi có viết một cột báo trên tờ tuần báo quốc gia, và tôi cũng cắt ra để gửi nó cho những người bạn trong hội chạy bộ của tôi:

Chỉ có hai lần trong cuộc sống bạn muốn trở nên già hơn. Lần thứ nhất là khi bạn 15 tuổi và tuổi quy định để được cấp bằng lái xe là 16. Còn lần thứ hai là khi bạn 59 tuổi – đang cố gắng giành giải trong cuộc thi chạy – và năm sau bạn lại xếp vào hạng 60-64 thay vì 55-59.

6. Sử dụng trạm nghỉ của bạn một cách có hiệu quả

Không hiếm những trường hợp mà bạn đã nhiều năm không gặp một vài thành viên tích cực trong mạng lưới của mình. Nhớ đừng bao giờ lờ họ đi khi bạn đến khu vực của họ, dù cho đó chỉ là chút thời gian dừng lại giữa hai chặng bay và bạn cũng không thể đến thăm họ hoặc mời họ đi ăn tối được. Nhớ gọi điện chu đáo cho họ.

Lần tới khi bạn có việc ra khỏi thành phố, hãy hỏi mạng lưới của bạn để biết “Nên đi ăn ở đâu?.” Khi quay về thì mang theo thực đơn và gửi nó cho người bạn đã hỏi. Tôi luôn luôn viết thêm một dòng như thế này: “Lời khuyên tuyệt vời. Thức ăn quá tuyệt…” và khi có được cơ hội tốt hơn thì là “người pha rượu nói anh ta vẫn nhớ bạn.”

Nhớ cầm về một vài tờ báo địa phương cho những thành viên trong mạng lưới của bạn những người có liên hệ với nơi bạn vừa đến.

Một lần tôi nhận được thư của người bạn sau khi tôi tặng một tờ báo địa phương cho anh ta được vài tuần:

Harvey thân mến,

Cám ơn anh đã gửi cho tôi tờ Winstion Salem Journal. Anh không biết chuyện này, nhưng có một lời cáo phó đăng trên đó đã thực sự làm tôi bối rối. Người bạn thân của tôi thời trung học đã qua đời. Tôi không gặp anh ấy đã nhiều năm và đáng lẽ sẽ mất nhiều năm nữa để tôi nhận ra điều đó. Ít nhất thì tôi đã kịp gửi lời chia buồn tới vợ anh ấy là Gwen trước khi quá muộn. Tôi chẳng hề nhớ gì về việc đã từng nói cho anh biết mình quê quán ở đâu, nhưng tôi rất vui là anh còn nhớ.

7. Khi mạng lưới của bạn có quá nhiều sự lộn xộn, bạn có thể giúp bầu trời trở nên quang đãng hơn

Có phải một thành viên trong mạng lưới của bạn đang bất hòa với một thành viên khác? Bạn có thể là người môi giới trung thực và giúp họ giải quyết những bất đồng.

Tôi không đùa bạn đâu, đây là một đề xuất chứa đựng nhiều rủi ro. Hoàn toàn có thể là một người – hoặc cả hai – sẽ quay ra buộc tội bạn.

Trong mọi dòng tộc đều có những thành viên, hay thậm chí là các chi, không thèm nói chuyện với nhau. Bất kỳ ai nói đến tên chương trình truyền hình *Family Feud*[2] cũng không phải giải thích về tên của chương trình này. May mắn thay, đa phần các gia đình đều có các trung gian – người phụ trách việc liên lạc giữa các bên gây chiến.

Nếu bạn có tính cách phù hợp với việc này, hãy làm việc đó.

Một mạng lưới không nên được nhìn nhận là một công cụ phục vụ lợi ích cá nhân của riêng bạn. Nếu được sử dụng đúng cách, nó có thể đem lại lợi ích cho cả những người khác nữa và lý thuyết đó được áp dụng trong trường hợp này.

Cũng hãy nhớ là mọi người đều thích phản đối trọng tài đấy nhé.

8. Bất kỳ ai cũng có thể gọi họ khi họ đang bay bổng. Bạn hãy nhớ gọi họ khi họ chìm xuống

Một thành viên trong mạng lưới của bạn vừa bị mất việc. Nếu muốn tạo thêm mối liên hệ, đây là lúc bạn nên đề nghị giúp đỡ cô ấy.

Gửi hoa cho ai đó đang phải nằm trong bệnh viện là việc nên làm. Chuẩn bị một bữa ăn cho đồng nghiệp hoặc nhân viên của bạn để đón một thành viên gia đình họ trở về nhà từ bệnh viện là một biểu hiện của sự quan tâm chu đáo và nhất là, rất hiếm gặp.

Bỏ ra hai phút mỗi ngày đọc mục cáo phó sẽ giúp bạn biết những gì cần phải biết nhiều hơn là cả đời xem mục tỷ số trận đấu.

Mẹ tôi mất vào năm 1955, lúc đó tôi 22 tuổi. Sau lễ tang, ngồi trong chiếc xe dành cho gia đình, tôi nhìn mọi người đi xuống bậc thang khi họ rời giáo đường. Đó là một lễ tang lớn. Có rất nhiều người. Lúc đó, tôi có chụp một bức ảnh tập thể. Đến ngày hôm nay, mọi người, mọi khuôn mặt vẫn được lưu giữ nguyên vẹn trong tâm trí tôi.

Khi bạn cần được giúp đỡ, việc biết có một mạng lưới những người từng giúp bạn sẽ phần nào giảm nhẹ gánh nặng của bạn. Khi bạn đã có thói quen giúp đỡ người khác, tự việc đó sẽ đem đến cho bạn sự hài lòng mà không cần trông chờ bất cứ sự đền đáp nào cả.

9. Thông báo cho mạng lưới biết về những thay đổi quan trọng của bạn

Bạn được thăng chức. Bạn thay đổi chỗ làm. Bạn vừa tham gia các giải thi đấu Little League,hay Junior League, hay American League. Nói cho mạng lưới cũ của bạn biết về mạng lưới mới của bạn. Với bạn, đây là một cơ hội giữ liên lạc. Với họ, đây là một cơ hội mở rộng mạng lưới.

10. Hãy có mặt

Hẳn là bạn có thể không đến dự một đám cưới và gửi quà mừng, nhưng đừng làm như vậy. Lễ cưới, lễ rửa tội, lễ tốt nghiệp, các vở kịch ở trường học, lễ trưởng thành, buổi biểu diễn, lễ trao giải: Mọi người luôn nhớ ai đã có mặt và ai thì không.

Ở cửa hiệu của chúng tôi, chúng tôi rất coi trọng ngày sinh nhật. Thậm chí chúng tôi còn phải tắt tổng đài nhận các cuộc gọi đến trong vòng 10 phút hoặc hơn và tạm thời thuê sử dụng dịch vụ trả lời điện thoại để không bị làm phiền khi chúng tôi đang tặng bánh cho nhau và ghi nhận ngày đặc biệt này. Tôi đã phải đổ mồ hôi để viết vài lời phát biểu cho một trong những sự kiện như vậy hơn là khi phải diễn giảng trước cử tọa gồm toàn các CEO.

Nếu đang ở trong thành phố, tôi không bao giờ nghĩ đến việc sẽ bỏ lỡ một sự kiện như vậy.

Đa số các doanh nghiệp đều tổ chức một sự kiện tuyên dương các nhân viên ít nhất mỗi năm một lần. Và sau đó còn có các bữa tiệc Giáng Sinh, chuyến đi dã ngoại, v.v…

Những giám đốc nào trốn tránh những dịp thế này đang phạm phải sai lầm lớn. Nếu bạn muốn một mạng lưới với các nhân viên của bạn thay vì một kim tự tháp lớn với chỗ của bạn ở trên đỉnh, tôi khuyên bạn nên coi việc hiện diện ở đó là một việc quan trọng.

Có hai điều mọi người không bao giờ quên: Những người quan tâm đến họ khi họ ở tình trạng tồi tệ và những người không làm như vậy. Nhớ đến thang máy: chúng đi lên và đi xuống.

Chương 60.
NÊN CHO TRƯỚC KHI NHẬN

Các thành viên trong mạng lưới của bạn gọi cho bạn khi họ có điều gì đó có thể mang lại cơ hội cho bạn – hơn là khi họ cần gì đó từ phía bạn – là những người thuộc danh sách "A."

Cũng với dấu hiệu đó, bạn sẽ làm cho mình được lọt vào danh sách A của nhiều người bằng cách chủ động thay mặt cho mạng lưới của bạn hơn là bị động phản ứng trước hoàn cảnh.

Nếu bạn có thể có một cái nhìn toàn cảnh về các giao dịch trong mạng lưới, bạn sẽ thấy nó giống như việc hai người đang kéo cưa vậy. Bước 1: Một bên đẩy, một bên kia thì kéo. Bước 2: Bên đẩy bây giờ chuyển sang bên kéo, còn bên kéo bây giờ chuyển sang bên đẩy.

Lyndon Johnson có một chiến thuật độc đáo để chơi trò chơi này. Johnson thích đẩy hơn là kéo.

Người ta nói ông có hai chiếc bình trên bàn làm việc: "Việc tốt đã làm" và "Việc tốt đã nhận." Ông luôn để chiếc bình "Việc tốt đã làm" luôn đầy gấp hai lần chiếc bình kia.

Hãy nhớ những gì bạn nói. Nếu bạn muốn gây ấn tượng với mọi người rằng bạn quan tâm đến họ nhiều thế nào, hãy thể hiện cho họ thấy bạn nhớ đến họ thế nào bằng cách làm điều tốt cho họ trước khi nhờ họ giúp đỡ.

Quy tắc cũ 80/20 vẫn đúng. 20% trong mạng lưới của bạn đem đến 80% giá trị. Gần đây bạn đã làm được gì cho họ?

Chương 61.
KHU VƯỜN NỞ HOA QUANH NĂM

Woody Allen nói rằng mới chỉ có 80% cuộc sống hiện ra. Đừng bỏ qua 20% còn lại.

Đó là khi bạn muốn 20% thành viên còn lại hiện ra.

Đó là khi bạn muốn những người còn lại hiện ra.

Mọi diễn viên hay cầu thủ dự bị đều biết anh ta chỉ cần chờ một mắt cá chân của ai đó bị chấn thương là có thể ra sân thi đấu ngay.

Bạn có thể và nên lập ra những cách thức để khám phá được giá trị mạng lưới của mình.

1. Các sự kiện

Tôi luôn luôn thích các sự kiện có thể mang mạng lưới đến nhà của bạn trong một không khí giao lưu thoải mái.

Hội Phúc âm Billy Graham thường tổ chức những bữa tiệc ăn trưa hàng năm cho các nhà cung cấp. Đó là một sự kiện nồng ấm, thoải mái và luôn luôn có những diễn giả hàng đầu đem đến những thông điệp đầy cảm hứng.

Trong khán phòng, ở các bàn là những nhà cung cấp có chung sợi dây liên kết với Billy Graham – họ đều bán hàng và cung cấp dịch vụ cho tổ chức của ông. Họ cũng đều phải làm việc với quản lý bộ phận thu mua và qua được máy nghiền của những nhà thầu cạnh tranh khác. Và giờ đây, họ được nghe lời cảm ơn khi khách hàng của họ mời họ bữa ăn trưa. Khỏi phải nói, mọi người trong căn phòng đều tràn ngập cảm giác vui sướng mãn nguyện. Và cơ hội để các bên tiếp tục hợp tác với nhau cũng đã được khẳng định.

Bữa tiệc hàng năm của công ty bạn được tổ chức có thể để chúc mừng ngày kỷ niệm của công ty, hay kỷ niệm lần thứ 52 chiến thắng của St. Louis Browns tại giải bóng chày quốc gia, hay bất kỳ điều gì làm bạn thích thú. Điều quan trọng là bạn tập hợp được ở đó một nhóm người bạn muốn giữ liên lạc, khen thưởng, tuyên dương, hay đơn giản là cùng vui vẻ bên nhau.

Frank là chủ một công ty chuyên về mạ kim loại ở thành phố East Coast. Có ít nhất 12 công ty tương tự ở vùng này. Kinh doanh ở đây thực sự là một cuộc đấu tranh sinh tồn cho đến khoảng 10 năm trước đây, khi Frank quyết định mở rộng và hiện đại hóa hoạt động

kinh doanh của mình. Hiện nay nhà máy của anh đã có thể hoạt động gần với mức công suất thiết kế.

Khách hàng của Frank phần lớn đến từ các cơ sở làm nhãn sản phẩm bằng kim loại. Họ đến rồi đi. Đôi lúc có những vấn đề liên quan đến quản lý chất lượng. Đôi khi các khách hàng của Frank lại bị mất đi khách hàng của họ, những người đặt hàng phần sản phẩm mà Frank mạ. Đôi khi vấn đề lại nằm ở giá cả, khi một doanh nghiệp mới gia nhập và cố gắng giành lấy thị phần bằng cách giảm giá quá mức.

Truyền thống của công ty Frank là tổ chức một chuyến đi dã ngoại cho các khách hàng của mình cùng gia đình họ từ khi anh nâng cấp cơ sở của mình. Đó luôn luôn là phần hay nhất của "mùa lễ hội" trong ngành kinh doanh mạ kim loại.

Frank kiểm soát từng xu một khi ở nhà máy, nhưng đối với buổi tiệc hàng năm này, anh không hề bủn xỉn trong chuyện chi tiêu.

Anh cho dựng những chiếc lều, đặt những món ăn tuyệt vời và sau khi mọi người đã no nê, sẽ có những chiếc xe buýt đến đón tất cả đi chơi các trò chơi.

Danh sách khách mời bao gồm tất cả mọi khách hàng, cả quá khứ lẫn hiện tại, cả những người thuê anh mạ kền chỉ một đồng xu mà thôi.

Nhiều khách hàng cũ không còn làm ăn với anh từ nhiều năm đã ngạc nhiên khi nhận được giấy mời. Nhưng khi họ đến đó, Frank đón chào họ như các khách hàng đã đặt mua hàng đến hết vậy.

"Tôi rất cảm kích với việc hai chúng ta từng có cơ hội hợp tác làm ăn với nhau trong quá khứ và đây đơn giản là một lời cám ơn," anh nói với họ như vậy, bất kể mối quan hệ giữa hai bên đã kết thúc trong tốt đẹp hay tồi tệ thế nào.

Frank có một quy tắc là không ai nói chuyện công việc trong những buổi đi chơi như thế, nhưng anh luôn đảm bảo việc gặp được từng người có mặt. Frank đã kể cho tôi nhiều câu chuyện về việc không ít khách hàng cũ đã trở lại với công ty của anh sau nhiều năm mất liên hệ, mọi chuyện cũ được bỏ qua.

Frank đã trải qua những việc như thế này đủ lâu để biết luôn có một một ngày khác, một công việc khác và – nếu anh giữ được liên lạc – một mạng lưới khác của các khách hàng cũ.

Chơi gôn là một trong những sự kiện phổ biến nhất. Điều cần nhớ là mạng lưới của bạn được hình thành từ ba loại tay gôn dưới đây:

A. Những tay gôn giỏi

B. Những tay gôn kém

C. Những người không biết chơi gôn

Khá dễ dàng để có được một hình thức làm thỏa mãn các tay gôn loại A. Tuy nhiên B và C cũng là thành viên trong mạng lưới của bạn. Tôi đã tham dự rất nhiều buổi chơi gôn, một mặt là trải nghiệm vui vẻ đối với những tay gôn giỏi nhưng mặt khác lại là một buổi đi chơi kéo dài lê thê đối với những người khác. Hãy lên kế hoạch cho buổi đi chơi đó sao cho ai cũng có một việc gì đó để làm – gôn, quần vợt, bơi lội, bài poker, bài bridge, thậm chí chỉ là ngồi tán gẫu quanh quầy bar. Bạn phải nhớ nhắc người pha rượu luôn để ý không để vị khách nào bị khát. Những sự kiện như thế này nên là một buổi chiều vui vẻ, chứ không phải một cuộc tranh tài căng thẳng.

Hãy để ý đến từng chi tiết. Đừng phó mặc chuyện tụ họp thành các nhóm bốn người tuỳ vào may rủi. Cũng phải chú ý đến cách sắp xếp chỗ ngồi tại bữa ăn tối, nếu có. Nếu khách hàng tốt nhất của bạn ngồi giữa những người nói vài câu chuyện vớ vẩn trong bữa ăn thì thật tệ, nhưng dù sao điều này cũng chỉ kéo dài một tiếng đồng hồ. Nhưng nếu người đó lại phải chịu đựng tình cảnh tương tự trong suốt 18 lỗ gôn, thì thời gian thật là vô tận.

2. Các món quà

Có ba nguyên tắc: sáng tạo, mang tính cá nhân và bất ngờ.

Conrad Hilton – người lập nên chuỗi khách sạn Hilton nổi tiếng – là bậc thầy trong việc xử sự với mọi người – và học hỏi từ những sai lầm của chính mình. Trong cuốn sách *Be My Guest*, ông đã kể lại một câu chuyện xảy ra lúc ông mới bắt đầu sự nghiệp. Lần đó ông ký được một hợp đồng lớn, thu được nhiều lợi nhuận và nhờ thế đã mua tặng mẹ mình một một chuỗi hạt kim cương.

Chuỗi hạt đó rất đắt giá và quá lấp lánh, không phù hợp với tuổi tác và phong cách thanh lịch của bà. Khi được con trai đeo tặng chuỗi hạt đó, bà đã bật khóc rời khỏi phòng. Sau đó, khi đã bớt xúc động, bà nói rằng đó là một món quà tuyệt vời nhưng quá “nổi bật” để bà có thể thực sự đeo.

Hilton viết:

Từ lúc đó, tôi bắt đầu thu thập và giữ lại những món quà nhỏ có thể giúp tôi trở thành một người biết cách tặng quà hơn, cả trong phạm vi cá nhân và công việc… Vài năm sau đó, Gertrude Lawrence đến nghỉ ở khách sạn chúng tôi tại Los Angeles. Tôi tình cờ nghe được cô ấy nói với bạn của mình ở một buổi tiệc rằng những bông hồng trắng cài trên áo của người bạn đó chính là loài hoa cô ấy yêu thích.

Và món quà đó (đóa hoa cài áo), có tính chất chu đáo hơn là đắt tiền – đã tạo một ấn tượng ấm áp đến nỗi cô ấy khuyên một người bạn của mình là Noel Coward nghỉ lại ở chính khách sạn đó sau này.

Trong những năm tôi bắt đầu sự nghiệp của mình bằng công việc lau dọn ở "mỏ vàng" của Charlie Ward, món quà hay được mọi người chọn gửi là các cuốn lịch. Một doanh nghiệp nhỏ nhận được số lịch nhiều hơn ba lần số bức tường mà họ có để treo chúng.

Đa số bị vứt đi. Những cái được giữ lại có lẽ là những tờ lịch in hình các cô gái ăn mặc mát mẻ, nhưng bạn chỉ nhìn thấy chúng được treo cạnh những hộp mỡ ở phía sau các cửa hiệu sửa xe thôi.

Hàng triệu công ty vẫn đang gửi thư và tài liệu quảng cáo, nhưng bao nhiêu trong số chúng có giá trị thực sự đối với người nhận.

Bạn có một cốc cà phê. Bạn có một chiếc áo phông. Bạn có cái chặn giấy. Hoặc có thể bạn có 10 cái.

Cần có một chút sáng tạo để vượt lên trên sự lộn xộn này. Một tấm thiếp cảm ơn vì tình bạn và sự lui tới của họ, đi kèm là một mẫu sản phẩm của bạn thì sao? Ví dụ, một nhà xuất bản có thể gửi tặng một cuốn sách ảnh, một nhà máy rượu có thể gửi đến một chai rượu vang và tôi biết một công ty taxi đã gửi đến một tập phiếu giảm giá. Bạn là một kế toán viên? Hãy gửi một chiếc bút có tên công ty mình – dùng để đánh dấu các khoản khấu trừ thuế. Một nhân viên môi giới chứng khoán? Gửi một chiếc cặp bằng da để nhắc mọi người nhớ về danh mục đầu tư.

Họ sẽ không bao giờ nhớ điều gì được gói bên trong chiếc phong bì trắng bình thường. Tôi biết vậy. Hãy làm nó trở nên đáng nhớ.

3. Các bản tin

Mới đây tôi đi khám mắt. Bệnh chẳng nghiêm trọng gì. Nhưng điều tiếp theo thì bạn nên biết: người bác sĩ đó đã gửi cho tôi một bản tin của phòng khám. Trong đó có kể về những phương pháp điều trị mới, các khóa đào tạo tiên tiến, những thay đổi liên quan đến bảo hiểm y tế. Thậm chí có cả một mục có nội dung khởi động một chương trình quyên góp kính cho các nước Thế giới thứ ba.

Trong mỗi số ra, bản tin này lại tập trung nói về một bác sĩ trong phòng khám. Bài viết kể về trình độ chuyên môn, sự rèn luyện và một chút về cuộc sống cá nhân, sở thích của vị bác sĩ này. Và luôn đi kèm một bức ảnh lớn với nụ cười rất đẹp.

Có gì quan trọng trong tất cả những điều đó? Trừ khi tôi bắt đầu xem bản tin này, tôi sẽ không khám mắt thường xuyên nữa. Tôi sẽ rất hạnh phúc được bỏ cặp kính của mình xuống, nhưng tôi đã làm điều đó nhiều năm rồi.

Sau đó tôi nhận ra: "Harvey, cái này không phải cho mình, nó còn cho cả các nhân viên nữa. Người bác sĩ chủ phòng khám đang xây dựng mạng lưới quan hệ với các cộng sự và với khách hàng nữa."

Tôi xem kĩ hơn một chút. Cùng với bản đồ chỉ dẫn đến địa điểm của phòng khám, số điện thoại khẩn cấp, còn có một mục giống như là lịch hàng tháng vậy. "12 tháng Năm, sinh nhật Sara Carney." "18 tháng Năm, lễ kỷ niệm 30 năm ngày cưới của Louise và Jake Austin." "25 tháng Năm, kỷ niệm 10 năm làm việc của Andy Farmer tại phòng khám." "Tất cả các thứ Sáu: không phải mặc đồng phục." Và tương tự như vậy.

Tất nhiên, đây là phiên bản những năm 90 của các ấn phẩm tự phát hành của các tổ chức kinh doanh. Mục đích: bên cạnh việc cung cấp thông tin tới khách hàng còn nhằm nâng cao tinh thần cho nhân viên.

Các bạn có thường thấy tên của mình xuất hiện trên báo chí không? Thật tuyệt khi có ai đó viết về chúng ta và ca ngợi những thành tích chuyên môn chúng ta đã đạt được. Đó là điều có thể chỉ cho con cái mình thấy và gửi cho bạn bè.

Nó giống như những ngày được ăn mặc tự do vậy. Đó là điều khiến chúng ta nhỏ những giọt nước mắt của mình cho vị bác sĩ già đáng kính, dù ông ấy chưa bao giờ tăng lương cho chúng ta cả.

Bác sĩ không phải là những người duy nhất sử dụng các bản tin. Đây là phương sách của rất nhiều công ty và ngành nghề. Một số mua các bản tin như vậy từ các dịch vụ và in tên họ lên trên tiêu đề, với những khoảng trống đủ để điền các thông tin về công ty đó. Bạn luôn có thể nói rằng ông bạn Joe đáng kính – một kế toán viên – đã không tự mình viết ra các thỏa thuận mẫu cho kế hoạch đầu tư tiền lương, nhưng thế thì đã sao nào? Đó là thông tin bạn cần.

Một điều tốt về hình thức sử dụng các bản tin này là nó làm được cả hai nhiệm vụ trong khi chỉ đòi hỏi một khoản chi phí khá khiêm tốn.

Các chính trị gia đã sử dụng các bản tin này nhiều năm rồi, bởi vậy chúng chắc chắn có tác dụng. Tất nhiên, không giống như những bản tin tôi và bạn gửi đi, họ không phải trả tiền chuyển thư. Chúng ta thì có.

Đừng lo rằng các khách hàng của bạn đang không được chăm sóc đúng mức. Nếu bạn không quan tâm đến họ, bạn có thể đánh cược rằng các đối thủ cạnh tranh của bạn đang làm như vậy.

Chương 62.
MỘT VÀI NGÓN NGHỀ (Phần 1)

Bob Westenberg – một người bạn cũ của tôi hiện sống ở Sedona, Arizona, có lần kể với tôi về chuyện làm thế nào để tạo cho các khách hàng của anh là các doanh nghiệp nhỏ có cảm giác mình được trân trọng. Mỗi năm, anh lại gửi một bức thư cảm ơn tới từng người đã đăng quảng cáo trên các ấn phẩm anh xuất bản, nhiều người trong số họ sống cách Arizona khá xa.

Anh viết một bức thư nói rằng anh rất tiếc vì giá vé máy bay quá cao đã ngăn trở anh không thể đến chỗ họ và mời họ đi ăn tối. Thay vì có thể cảm ơn họ trực tiếp, anh gửi tới một phiếu ăn tối có ghi "người giữ phiếu này được hưởng hai bữa tối miễn phí kèm đồ uống tại bất kỳ nhà hàng nào và hóa đơn sẽ được gửi cho tôi." Chỉ có một điều kiện.

"Mọi người phải hướng về Sedona và nâng cốc chúc mừng tôi."

Sau này, Bob đã bán công ty của mình cho một hãng lớn ở New York. Anh ở lại đó một thời gian để bàn giao và hướng dẫn cho những người mới sẽ thay anh điều hành nó. Khi anh kể về kỹ thuật đơn giản này, "tôi đã bị ngắt lời bởi một chàng trai trẻ với nụ cười tự mãn, anh ta nói với tôi: "Chúng tôi không làm và cũng không phải làm những việc đó."

Và cũng không lạ gì, ba năm rưỡi sau đó, họ không phải làm như vậy, bởi công ty đó đã đóng cửa. Họ thậm chí không thể bán nó mà chỉ có thể đóng cửa mà thôi.

Dù sao Bob cũng có một kết quả tốt đẹp. Anh đã nhận được phần công sức của mình và số tiền bán công ty sau đó.

Mới đây, tôi có đọc về một doanh nhân ở địa phương mình – Mark Wavinak – người khởi dựng cửa hàng Scoops Ice Cream & More. Giống như Bob Westenberg, anh không có hàng tỷ đôla ngân sách chi cho quan hệ khách hàng, nhưng lại có óc sáng tạo.

Anh viết thư cho 125 ngôi sao điện ảnh và nhân vật chính trị có tiếng và mời họ tham dự lễ khai trương cửa hàng của mình. Anh trình bày mình không thể trả nhiều tiền cho họ, nhưng anh rất vui được mời họ một cốc kem miễn phí hoặc "... chúng ta có thể đàm phán" về mức phí hiện diện.

Những bức ảnh có chữ ký của David Letterman, Frank Sinatra, Paul Newman, Clint Eastwood, Robert De Niro và Whoopi Goldberg cũng như nhiều người khác nữa được gửi đến. Bill Clinton – vốn rất hay tham dự các sự kiện – đã gửi một bức thư trong đó bày tỏ sự tiếc nuối khi không thể tham dự lễ khai trương nhưng vẫn luôn muốn được “báo tin về bất kỳ sự kiện nào như vậy của Scoops trong tương lai.”

Hương vị mới? Giá đặc biệt? Ảnh của 37 nhân vật nổi tiếng hiện đang được treo trang trọng trên “Bức tường danh vọng của Scoops.” Một sự bổ sung vĩnh cửu cho trang trí của cửa hàng mà chẳng tốn chi phí gì hơn là một vài chiếc tem, đó là còn chưa nói đến sự chú ý của công chúng mà anh đã giành được khi các báo chí địa phương viết về “cách mở đầu cuộc chơi” này.

Ted Hall – một người bán xe ôtô – gần đây chuyển tới đại lý xe ở ngoại ô Twin Cities. Anh không phải là người bán hàng đầu tiên gửi thư cho các khách hàng thông báo về việc chuyển chỗ làm của mình, nhưng là người đầu tiên tôi biết đã gửi theo một gói hạt giống hoa. Và nhờ thế, chúng trở thành thông điệp Đừng-Quên-Tôi.

Trong việc xây dựng mạng lưới quan hệ, bạn không nhất thiết phải huy động vốn từ ngân khố quốc gia để có thể khai thác được vàng.

Chương 63.
MỘT VÀI NGÓN NGHỀ (Phần 2)

Không quá thành công, nhưng một trong những ngón nghề này có thể rất hữu dụng.

Giả sử bạn đang sống ở Chicago. Đó là vào tháng Tám và một câu chuyện quan trọng, tầm cỡ quốc gia đang nổ ra ở Phoenix. Bây giờ, vì Phoenix là Hỏa ngục Trần gian vào tháng Tám, bạn sẽ không thể gọi điện cho ai một cách bình thường được. Mọi người ở đó đang rất khó chịu. Tất cả những gì họ làm là cằn nhằn về thời tiết.

Đây là một lý do tốt và hợp lệ để làm mới lại mạng lưới những người quen. Mà không mệt mỏi chút nào.

Tôi sống ở một nơi ngược lại với Phoenix: Minneapolis. Tháng Tám ở đây rất tuyệt. Tôi nhận được rất nhiều cuộc gọi. Không ai gọi tôi khi tôi ở đây vào tháng Một.

Những người như tôi – sống ở những địa điểm xa xôi và lạ lẫm – đã trở thành những thành viên tuyệt vời trong mạng lưới quan hệ bởi chúng tôi rất hay bị bỏ quên.

Chẳng phải vô cớ mà họ gọi chúng tôi là những người "chỉ lướt qua đằng xa." Dù sao thì họ cũng đã nhớ đến chúng tôi.

Chúng tôi thích được chú ý.

Dù tầm nhìn bằng không cũng không có nghĩa là bạn nên bỏ quên thành viên nào đó trong mạng lưới của mình.

Chương 64.

BẠN KHÔNG BAO GIỜ BIẾT KHI NÀO CHUÔNG ĐIỆN THOẠI REO

Tháng trước tôi đến buổi họp lớp lần thứ 50.

(Có một vài tiếng cười khúc khích).

Tôi nghe thấy thế!

Lần họp lớp tiểu học thứ 50. Tôi không già như bạn nghĩ đâu.

Trong 42 học sinh đã tốt nghiệp lớp tám tại trường tiểu học Horace Mann ở Saint Paul năm 1946, có 30 người quay lại "tổ ấm" ngày xưa để gặp lại nhau.

Như bạn nghĩ, gần như tất cả chúng tôi đã lên chức ông bà. Gần một nửa trong số đó vẫn sống ở Twin Cities.

Chúng tôi đã có một buổi tối tuyệt vời ở một câu lạc bộ trong trung tâm thành phố và tất nhiên, chúng tôi hứa sẽ giữ liên lạc với nhau.

Đó không phải là một lời hứa để đấy. Thật ngạc nhiên, nhiều người trong số chúng tôi đã làm được điều đó trong 50 năm liền.

Tôi vẫn giữ những mối quan hệ với bạn bè cũ. Trong số đó có một người sống ở Florida. Những cuộc gặp mặt duy nhất giữa chúng tôi chính là những cuộc họp mặt trước đây. Và mạng lưới quan hệ vẫn đem đến kết quả tốt.

Một hôm chuông điện thoại của tôi reo, ở đầu dây bên kia là Gene.

"Harvey, tôi tình cờ đang ở trong Ban Giám đốc của Học viện Sundance ở Salt Lake," Gene nói. "Họ đang muốn bảo đảm sự cân bằng về vùng miền trong thành phần Ban Giám đốc và chưa có ai đại diện cho Midwest cả. Tôi là kẻ mất liên lạc với quê hương rồi, trừ với cậu ra. Có nhớ bức ảnh cậu gửi cho tôi không, chụp lúc chúng ta đang chơi trận giả ấy? Chúng ta đã có nhiều thời gian thật vui vẻ bên nhau. Tôi chắc là cậu sẽ thích tổ chức này. Nó là ý tưởng của Robert Redford – một tổ chức nghệ thuật phi lợi nhuận hỗ trợ cho các nhà làm phim Mỹ. Ông ta đã làm được những việc phi thường."

Điều quan trọng là:

Ai sẽ từ chối cơ chứ?

Và tôi đã tham gia vào Ban Giám đốc của Sundance trong 10 năm. Đó là khoảng thời gian vui vẻ hơn so với khi Gene và tôi chơi trận giả vào hồi lớp sáu. Nó cũng giúp tôi rất nhiều trong việc hiểu biết hơn về nghệ thuật làm phim vì con trai tôi – David -là một đạo diễn.

Tôi đặt chân vào công ty 3M – công ty lớn nhất trong bang chúng tôi – bằng cách tương tự, nhờ hai người bạn khác của tôi từ thời trung học.

Tôi không chỉ hưởng lợi từ những mối quan hệ hồi trung học của mình, mà còn có thể giúp đỡ những người khác nữa.

5 năm trước đây, một người bạn cũ gọi điện cho tôi nhờ tìm hộ việc làm cho con trai của cô ấy ở San Francisco. Cậu ta vừa mới chuyển đến đó, không quen biết ai và muốn làm việc cho Charles Schwab – một công ty môi giới có tiếng. Sau ba tuần và ba lần gọi điện, con trai của bạn tôi đã được nhận vào Charles Schwab. Giờ này cậu ta vẫn ở đó và làm việc tốt đến mức công ty này còn nhờ tôi giới thiệu thêm vài người nữa.

Khi bạn năm hoặc 10 tuổi, điều cuối cùng trong tâm trí bạn là bạn có thể giao thiệp với ai vào 40 năm sau đó.

Nhưng đó có thể không phải là điều cuối cùng trong tâm trí Bill Clinton.

Ít nhất hai người thời còn học nhà trẻ của Clinton – Webb Hubbell và Thomas “Mac” McLarty – đã trở thành những người bạn suốt đời và làm việc ở văn phòng của ông.

Liệu có phải Clinton đã điều tra lại các bạn chơi cùng hồi còn bé, nhớ lại khoảng sân cát hay những bậc thang hồi nào họ từng chơi đùa, để tìm ra những ứng cử viên tiềm năng vào làm việc ở Nhà Trắng hay không?

Những cậu bé năm tuổi hãy chú ý: Khi bạn giật chiếc bánh quy từ tay một cậu bé khác, liệu bạn có đang mạo hiểm với tương lai của mình không?

Dù sao thì bạn vẫn làm điều đó. Sau này bạn có thể hối tiếc, nhưng khi bạn năm tuổi, một chiếc bánh quy hấp dẫn hơn một mạng lưới quan hệ.

Bên cạnh đó, cho đến khi bạn 10 tuổi, họ sẽ quên hết các chuyện đó và bạn có thể thực sự bắt tay xây dựng mạng lưới quan hệ của mình.

Nếu bạn chưa đến buổi họp lớp lần thứ 5, thứ 10, 25, hay 50, thì hãy thử đến đi. Nó gợi ra những điều tuyệt vời cho kí ức của bạn. Và nó cũng làm những điều tuyệt vời cho mạng lưới quan hệ của bạn nữa.

Bạn không bao giờ quá già cho việc bắt đầu xây dựng mạng lưới quan hệ. Và cũng không bao giờ quá trẻ để làm việc đó.

Chương 65.
BẠN KHÔNG THỂ ĐI QUA MỘT CÁNH CỬA TRỪ KHI BẠN MỞ NÓ

Một cách khác để tập trung vào các mục tiêu xây dựng mạng lưới quan hệ là lập một danh sách trong sổ tay hay trong máy tính của bạn, danh sách những người bạn muốn gặp, những người bạn đã đọc về họ hay nhìn thấy họ trên truyền hình.

Bạn sẽ ngạc nhiên khi biết rằng có rất nhiều nhân vật lớn sẵn sàng nói chuyện với bạn hay viết thư cho bạn nếu bạn thật sự mong muốn và cố gắng. Nhớ nhé, ở trên đỉnh cao người ta thường cô đơn.

Nhiều năm trước đây Lori Peterson – một cô gái 22 tuổi từ một thị trấn nhỏ của Minnesota – đã viết một bức thư cho thần tượng của mình là Jimmy Carter – người sau đó trở thành Tổng thống.

Cô ấy viết thư cho cả Tổng thống và phu nhân của ông. Họ đã trả lời cô. Cô gửi tặng họ những món quà nhỏ. Họ gửi tặng lại cô những món quà nhỏ. Cô trở thành luật sư. Họ trở thành cựu Tổng thống và cựu Đệ nhất Phu nhân. Họ gặp nhau vài lần và tiếp tục duy trì quan hệ.

Câu chuyện đã tiếp diễn hơn 20 năm rồi.

Lori Peterson là một trong số ít người tôi biết có thể đưa cả Tổng thống và Đệ nhất Phu nhân Hoa Kỳ vào mạng lưới của mình. Không phải vì cô là một chính trị gia đầy quyền lực ở Washington mà vì cô ấy đã dám cố gắng làm điều đó.

Đừng vội vàng nói không hộ người khác dù cho đó là một vị tổng chỉ huy. Bạn sẽ ngạc nhiên khi thấy người đó rất hay nói đồng ý.

Chương 66.
NGƯỜI XÂY DỰNG MẠNG LƯỚI QUAN HỆ GIỎI NHẤT THẾ GIỚI

Vậy, ai là người xây dựng mạng lưới quan hệ giỏi nhất thế giới?

Tổng thống Hợp chủng quốc Hoa Kỳ.

Vị Tổng thống nào?

Bất kỳ Tổng thống nào.

Bất kỳ ai là Tổng thống tại một thời điểm nhất định cũng đã làm được điều đó và chuyện họ thành công hay thất bại trong nhiệm kỳ của mình là tùy vào các kỹ năng mạng lưới quan hệ của họ.

Các Tổng thống tìm kiếm phiếu bầu trên những bờ sông trắng tuyết ở New Hamsphire. Họ kêu gọi bạn bè và bạn của bạn bè gây quỹ tranh cử. Họ mặc cả với các nghị sĩ, đem các chức vụ và các dự án tiến hành bằng tiền Chính phủ để đổi lấy sự ủng hộ cho các chương trình lập pháp của họ.

Họ tổ chức họp báo và cố gắng vượt ra ngoài các câu hỏi chống đối từ phía các nhà báo để ghi thêm điểm với cử tri. Họ thăm các căn cứ quân sự để thể hiện sự quan tâm của mình đối với những người đang mạo hiểm mạng sống cho đất nước. Họ đến viếng các lễ tang, thực hiện các chuyến công du nước ngoài, bày tỏ sự cảm thông đối với các nhóm người thiểu số và người tàn tật, hôn các em bé, vào thăm các bệnh viện, dự các buổi tiệc gây quỹ, lắng nghe các chuyên gia vận động hành lang và các đại gia đưa ra lời khuyên về công việc lãnh đạo đất nước, đưa ra các thông tin thăm dò phản ứng công luận, chịu đựng một số trò ngu xuẩn, tự hào dẫn ra những trường hợp lịch sử nhưng cũng không quên tỏ vẻ cảnh giác khi nhìn nhận chúng.

Nói cách khác, họ là những người đã đưa việc xây dựng mạng lưới quan hệ lên đến đỉnh cao.

Cuốn sách *Truman* của David McCullough có một câu chuyện về Harry Truman khi ông sắp rời khỏi chức vụ của mình. Ứng viên Đảng Cộng hòa – Dwight Eisenhower – đã đánh bại Adlai Stevenson trong cuộc bầu cử Tổng thống mùa thu năm đó. Ike (biệt danh của

Eisenhower – ND), đã tập trung chỉ trích thất bại của bộ máy lãnh đạo của Truman và vì thế không còn tình cảm nào sót lại giữa hai người.

"Khi Eisenhower đến đây," Truman nói, chỉ vào chiếc bàn của mình, "ông ta sẽ ngồi ngay tại đây, ra lệnh là phải làm điều này, điều nọ? Nhưng sẽ chẳng có gì xảy ra đâu. Tội nghiệp cho Ike. Nó không giống như trong quân đội một chút nào. Ông ta sẽ cảm thấy vô cùng thất vọng cho mà xem."

Truman đã đúng một nửa.

Ông biết rằng Hiến pháp chỉ trao cho Tổng thống một phần nhỏ những gì cần thiết để có thể điều hành đất nước và bởi thế, phần còn lại phụ thuộc vào khả năng của ngài Tổng thống thuyết phục người khác thực hiện những ý muốn của mình.

Nhưng Truman đã sai khi cho rằng Ike không có khả năng làm điều đó. Ike đã thành công trong vai trò Chỉ huy Tối cao các lực lượng đồng minh trong Thế chiến thứ hai không chỉ bởi ông có thể quát tháo và ra lệnh ồn ào hơn các tướng lĩnh khác mà vì ông có thể lãnh đạo được những cá tính nóng nảy như Montgomery, Patton, Churchill và de Gaulle.

Ông lắng nghe những lời phàn nàn của họ. Ông hòa giải những tranh cãi của họ. Ông cho họ sự chú ý. Ông làm họ phấn khích. Ông thuyết phục họ bằng một thái độ rất hòa nhã. Ông hỏi ý kiến họ. Ông cảm ơn vì những gì họ cho ông biết.

Và sau đó ông đã thắng trong cuộc chiến.

Và sau đó ông đã thắng trong cuộc bầu cử.

Đó là cách các Tổng thống trở thành Tổng thống.

Họ viết thư cảm ơn. George Bush được biết đến như là "đứa trẻ Rolodex." Wheelock Whitney – một người bạn của tôi đã từng là bạn học với Bush – kể cho tôi rằng Bush ghi lại tên và bất kỳ thông tin cá nhân nào biết được của mọi người ông gặp tại mọi cuộc hội họp ông tham dự trong suốt cuộc đời, dù cuộc hội họp đó ở khu vực bầu cử cấp thành phố, hạt, tiểu bang hay quốc gia. Và ông coi việc sử dụng các thông tin này là một cách thức sáng tạo để giữ được các mối liên hệ.

Tôi biết điều đó là đúng bởi tôi có những người bạn đã nghe Bush phát biểu tại một cuộc vận động chính trị tại địa phương khi ông còn là Phó Tổng thống và có cơ hội gặp ông thoáng qua trong bữa tiệc cocktail sau đó. Một người trong số họ đã ngay lập tức nhận được

thư viết tay của ông trong đó nhắc đến những điều vừa trao đổi trong cuộc gặp ngắn ngủi đó. Người thứ hai nhận được một cú điện thoại bất ngờ khi Bush đang chờ chuyển chuyến bay ở sân bay của Twin Cities.

Cả hai người này – đều là những doanh nhân – suốt 15 năm nay, đã kể đi kể lại câu chuyện về "tình bạn thân thiết" với "George" như vậy đấy.

Bill Clinton – Tổng thống của đảng Dân chủ đầu tiên được tái đắc cử kể từ thời Franklin Roosevelt – kể với tờ *The New York Times* rằng phần lớn thời gian cuộc đời mình, cứ mỗi buổi tối trước khi đi ngủ, ông lại lập danh sách những người đã gặp trong ngày và viết tên họ lên những tấm thẻ kích thước 3x5 cm, với các thông tin quan trọng, cũng như thời gian và địa điểm gặp gỡ, hay tất cả các thông tin liên quan khác đều được ghi lại cẩn thận.

Richard Nixon đã tìm ra một cách sáng tạo để tận dụng tất cả các thông tin mà ông thu thập được. Giả sử có một người bước vào văn phòng của Nixon và trình bày nguyện vọng được làm việc cho ông. Nixon sẽ hỏi người đó làm nghề để kiếm sống.

"Tôi là thợ cắt tóc," có thể anh ta sẽ trả lời như vậy.

"Tốt rồi, tại sao anh không tổ chức Hội những người cắt tóc ủng hộ Nixon? Anh sẽ làm Chủ tịch của Hội. Gọi cho một vài người bạn và mời họ làm Phó Chủ tịch. Hãy liên hệ với một vài người nữa và bổ nhiệm họ làm Chủ tịch và Phó Chủ tịch một chi nhánh của Hội ở phía bên kia thành phố. Mỗi người đóng góp khoảng 50 đôla vào quỹ. Khi anh có được một vài nghìn đôla, hãy quay trở lại đây, khi đó chúng ta sẽ cùng thiết kế một quảng cáo và đăng nó trên tờ báo chuyên về cắt tóc của bang."

Tổ chức Các công dân ủng hộ Nixon là tập hợp của vô số các hội, nhóm như vậy đang hoạt động. Có một lần, một hội trong số đó – Hội các Thị trưởng ủng hộ Nixon – với hàng trăm thành viên và nguồn tài chính dồi dào, vào Chủ nhật trước ngày bầu cử đã đăng một quảng cáo nửa trang báo trên các tờ *New York Times và Washington Post*. Hội các Thị trưởng này có một vài thành viên nổi tiếng khắp toàn quốc – như hạ nghị sĩ Dick Lugar của bang Indiana.

Các chính trị gia là những người xây dựng mạng lưới quan hệ giỏi nhất. Một câu chuyện khác có thể chứng minh cho luận điểm này.

Lyndon Johnson bắt đầu sự nghiệp chính trị của mình từ vị trí phụ tá cho một nghị sĩ ở Washington. Công việc đòi hỏi lao động cật lực nhưng lại không được ai biết đến này có vẻ không hấp dẫn đối với Johnson, khi đó còn là một chàng trai trẻ Texas giàu tham vọng. Ông rất háo hức được thiết lập các mối quan hệ trong chính giới.

Johnson cùng các phụ tá khác thuê trọ tại một căn nhà giá rẻ. Ông bắt đầu tắm sáu lần một ngày để có thể gặp gỡ các đồng nghiệp và xây dựng mạng lưới cho mình. Rất nhanh chóng, Johnson đã sử dụng nhà tắm của căn hộ khéo léo như một vài chính trị gia biết cách lợi dụng các buổi tuần hành nhân ngày Quốc khánh.

Johnson không phí phạm nhiều thời gian. Ông nhanh chóng tham gia tranh cử và được bầu làm Chủ tịch mạng lưới các phụ tá nghị sĩ, một kiểu Quốc hội nhỏ.

Nơi Johnson lựa chọn làm địa điểm tiến hành xây dựng mạng lưới quan hệ có thể không phải là chỗ tốt nhất trên thế giới để kết bạn mới, nhưng ông có sự hối thúc bên trong phải tận dụng mọi cơ hội dù là nhỏ nhất và chuyển nó thành lợi ích của mình.

Các Tổng thống đề xuất chương trình lập pháp thông qua mạng lưới quan hệ của mình.

Bạn có thể nghĩ rằng các nghị sĩ có thể bước vào Phòng Bầu dục của Tổng thống bất kỳ khi nào họ muốn, nhưng thực ra đa số họ không bao giờ gặp Tổng thống trừ khi Tổng thống có các bài phát biểu hàng năm trước Quốc hội. Vào một vài dịp hiếm hoi được mời tới Nhà Trắng, họ giống như những cầu thủ hạng hai được mời tham gia một trận đấu lớn vậy.

Nhiều năm trước đây, khi Lyndon Johnson còn là Tổng thống, lãnh đạo phe Cộng hòa trong quốc hội là Hạ Nghị sĩ Everett Dirksen của bang Illinois và Thượng Nghị sĩ Charles Hallock của bang Indiana. Hai con người cứng rắn và mang đậm đầu óc đảng phái đến từ miền Trung nước Mỹ này hàng tuần đều tổ chức họp báo, mà như cánh phóng viên gán cho cái tên là "buổi biểu diễn của Ev và Charlie." Họ sử dụng các buổi họp báo này để chỉ trích Johnson.

Một ngày họ tỏ ra vô cùng bực mình trước một vài đạo luật mà Johnson đệ trình Quốc hội thông qua. Vị Tổng thống liền mời hai người đến Nhà Trắng dùng bữa sáng – và sau đó giành được sự ủng hộ của họ.

Khi họ trở về Đồi Capitol, các phóng viên vây lấy họ.

"Tại sao ông làm như vậy, Charlie?"

“Tổng thống biết chúng tôi muốn các miếng thịt được thái dầy bao nhiêu”, là tất cả những gì Charlie – lúc đó vẫn còn đang sững sờ – có thể nghĩ ra để trả lời. Không chỉ là món thịt được dọn ra hoàn toàn phù hợp với khẩu vị của Hallock, mà còn có tin đồn rằng ông và Dirksen đã được dành cho một số dự án từ ngân sách Nhà nước cho khu vực của mình.

Điều này được mọi người biết đến như là *Cách hành xử của Johnson*.

Nếu bạn không tin rằng những điều nhỏ bé như vậy có thể quyết định số phận của cả một quốc gia thì tôi đánh cược bạn sẽ không tin rằng Newt Gingrich đã sẵn sàng khiến chính phủ phải ngừng hoạt động chỉ vì Bill Clinton đã sắp xếp cho ông và Bob Dole ngồi ở phía sau của chiếc Air Force One khi họ trở về từ đám tang Tổng thống Israel Yitzhak Rabin.

Đó, những chính trị gia thường nhỏ nhen như vậy và có biết bao nhiêu quyết định luật pháp ảnh hưởng đến hàng tỷ đôla có thể đã dựa trên mạng lưới quan hệ như thế nào.

Hoặc, như Ev thường nói “Một tỷ đôla ở đây. Một tỷ đôla ở kia. Sớm hay muộn, nó sẽ trở thành tiền thật.”

Bạn không phải ở trong chính giới mới là một chính trị gia. Hãy học hỏi từ những người giỏi nhất.

Chương 67.
VÀ BÂY GIỜ ĐẾN NHỮNG NGƯỜI ĐỨNG HẠNG NHÌ

Một đêm năm 1920, những người đi qua góc phố 42 và Broadway được chứng kiến một cảnh tượng rất đáng ngạc nhiên: một quý ông lịch lãm trong bộ tuxedo bật nắp cống chui lên.

Người đàn ông đó là Bruce Foraker – Giám đốc hệ thống điện thoại Bell ở thành phố New York. Khi rời rạp hát trong một đêm lạnh buốt tháng Một, ông có đi qua ống cống nơi có vài nhân viên của hãng Bell đang nối cáp, bởi vậy ông nhảy xuống và trò chuyện một chút với họ.

Bạn nghĩ rằng các nhân viên của Foraker cảm thấy gì khi làm việc cho ông? Không có gì ngạc nhiên cả.

Foraker được gọi là "người có 10.000 bạn bè" bởi các nhân viên luôn giữ lòng kính trọng tột cùng với ông.

Một thời gian trước đây, nhân viên tư vấn Sarah Vander Zanden có dịp ngồi cạnh Michael Bonsignore CEO của Honeywell, trong một bữa ăn tối. Họ bắt đầu nói chuyện về chiếc máy điều nhiệt thế hệ mới của Honeywell vừa được lắp đặt ở nhà cô. Sarah phải thú nhận là cả hai vợ chồng cô đều không biết làm thế nào lập trình cho nó.

"Tôi có thể giúp cô," Bonsignore nói. "Báo cho tôi biết lúc nào tiện, tôi sẽ đến giúp hai người."

Trước khi đưa câu chuyện này vào cuốn sách, tôi gọi cho Honeywell để kiểm tra lại về chức vụ của Bonsignore. Tôi quay số điện thoại đến trụ sở của công ty (612) 951-10000 và yêu cầu tổng đài cho biết chức danh chính xác của Bonsignore.

"Michael là CEO," cô nhân viên trả lời.

"Michael? Cô gọi ông ấy là Michael à? Honeywell có 53.000 nhân viên."

"Xin lỗi, ý tôi là ông Bonsignore," cô ấy đáp.

"Không, không, chờ một phút. Mọi việc hoàn toàn ổn. Không phải tôi sửa lỗi sai của cô đâu. Tôi nghĩ thật tốt khi cô gọi ông ấy là Michael."

"Vâng, ông ấy là một người tuyệt vời," cô ấy nói.

Bạn có thể hình dung ra mạng lưới quan hệ nội bộ mà Michael Bonsignore đã tạo ra được với các nhân viên của mình? Hay tại sao ông là CEO của công ty?

Medtronic, Inc. là một công ty trị giá 2,2 tỷ đôla với hơn 10.000 nhân viên trên toàn thế giới. Những sản phẩm của công ty được sản xuất theo công nghệ hiện đại nhất trong lĩnh vực y khoa. Mặc dù Earl Bakken – người sáng lập ra công ty – đã ở tuổi 70, nhưng ông vẫn đi làm việc tại nhiều nơi trên thế giới. Công ty hiện giờ đã mở rộng hoạt động ở 120 quốc gia. Mỗi khi Medtronic mở một văn phòng mới, Earl thích được ngồi cùng với các nhân viên tại đó để giải thích cho họ về sứ mệnh và văn hóa của công ty.

Và để lắng nghe.

Và để trả lời các câu hỏi.

Thông điệp nằm trong ba câu chuyện nói trên khá rõ ràng: Nếu chúng ta muốn thành công, chúng ta phải có khả năng giao tiếp với nhau một cách tự do.

Chúng ta phải có khả năng chia sẻ những mối quan tâm với nhau.

Chúng ta phải quan tâm lẫn nhau.

Chúng ta phải là một phần trong mạng lưới của nhau.

Bạn có phải là cánh cổng đón thông tin chảy vào tổ chức của mình hay lại là hòn đá ngăn đường? Các nhân viên tôn trọng cánh cổng nhưng không thích một hòn đá.

Chương 68.
GIA NHẬP ĐỘI NHÂN VIÊN MẶT ĐẤT

Bạn muốn trở thành hình mẫu lý tưởng cho các nhân viên của mình như Michael Bonsignore? Bạn muốn xóa bỏ các rào cản liên lạc giữa cấp quản lý và người lao động giống như Bruce Foraker? Bạn muốn xây dựng một mạng lưới tiếp cận được với mọi nhân viên ở mọi cấp độ trong công ty của bạn giống như Earl Bakken?

Đây là cách tốt nhất tôi biết. Bỏ ra ít nhất một tuần mỗi năm làm những công việc như đứng trong dây chuyền, lau dọn, làm những việc nặng nhọc – làm bất kỳ việc gì là vất vả nhất, buồn chán nhất trong công ty.

Đó thực sự là một liều thuốc tinh thần cho cả tập thể nhân viên khi được nhìn thấy bạn thay bộ Armanis đắt tiền và bắt tay vào làm những công việc chẳng mấy dễ chịu mà họ phải làm để nuôi sống bản thân và gia đình mình.

Tin tôi đi, bất kỳ lúc nào một ông chủ xắn tay áo lên và làm những công việc nặng nhọc, lời nói của ông ta sẽ đến được khắp mọi nơi trong công ty.

Và bạn biết các nhân viên sẽ nói những lời đó tới mạng lưới của họ. Thật là một cách tuyệt vời để nói cho cả thế giới biết bạn và doanh nghiệp của bạn hướng đến điều gì.

Thêm vào đó, đa số chúng ta [các giám đốc – ND – những người dành phần lớn thời gian để chỉ bảo người khác phải làm gì – có thể lúc nào đó cũng phải sử dụng chút kinh nghiệm làm những việc tay chân này vào cuộc sống chúng ta. Và đây là một cách để có được chúng.

Tài năng lãnh đạo của bạn sẽ chẳng có ý nghĩa gì nếu không có ai đi theo bạn.

Chương 69.
MÓN QUÀ TRONG SỰ SÁNG TẠO

À, một nghệ sĩ cô đơn. Làm việc đến khuya muộn, ngắm nhìn vũ trụ để tìm cảm hứng, vẽ/sáng tác nhạc/viết truyện/ bất cứ hoạt động sáng tạo nào. Nghe rất hoành tráng, huyền bí và có chất anh hùng trong đó. Nhưng có một vấn đề.

Đó chỉ là chuyện trong tưởng tượng mà thôi.

Chắc chắn, không ai có thể làm việc đó ngoài bạn, nhưng tất cả những việc này không diễn ra ở trong chân không được. Dù có thể bạn không muốn con cái mình chạy nhảy xung quanh, chơi trò cao bồi và thổ dân dưới gầm chiếc bàn mà tại đó bạn đang viết nên một thiên tiểu thuyết vĩ đại cho nước Mỹ, điều này cũng không có nghĩa rằng bạn không cần một mạng lưới.

Các thành tựu sáng tạo nghệ thuật tuyệt vời thường là sản phẩm của các "trường phái" hay "các cuộc họp mặt giữa các nghệ sĩ."

Nói cách khác, nó chính là "mạng lưới."

Ví dụ, phải cần đến một chuyên gia mới có thể biết được ai đã vẽ các bức vẽ thời Phục Hưng bởi các nghệ sĩ và các học trò của họ thường làm việc cùng nhau để tạo nên các tác phẩm trên.

Nhạc Jazz? Các nghệ sĩ chơi ngẫu hứng. Đó là một mạng lưới.

Paris, những năm 20, hội bàn tròn Algonquin, trường đại học Black Mountain, tất cả đã sản sinh ra những tác phẩm xuất sắc bởi các nhà văn và nghệ sĩ đã va chạm với nhau, cả ẩn dụ lẫn thực tế, trao đổi ý tưởng, phê bình cho nhau.

Vào những năm 1940, một nhóm các cây bút tài năng bắt đầu xuất hiện trên tờ *Daily* của Đại học Tổng hợp Minnesota. Max Shulman là người đầu tiên tạo được ấn tượng với một câu chuyện hài mang tên *Barefoot Boy with Cheek*. Notman Katkov đã viết một loạt truyện, trong đó có *A Little Sleep, A Litte Slump*. Sau này anh đã trở thành một nhà biên kịch nổi tiếng. Còn truyện Mr. Roberts của Thomas Heggen đã trở thành một cuốn sách bán chạy, được dựng thành một vở kịch ăn khách và tiếp đó được chuyển thể thành phim. Nó thường được biết đến như là cuốn tiểu thuyết hay nhất có sử dụng bối cảnh Thế chiến thứ Hai.

Trong nhiều năm, Dorothy Lebedoff là một nhà biên tập các tình tiết truyện để dựng thành phim hàng đầu ở Hollywood.

Tôi có biết Shulman sơ qua và có lần đã hỏi anh ta làm sao mà tất cả mọi người trong nhóm viết nhỏ này ai cũng trở nên thành công như vậy. “Bởi khi tôi xuất bản truyện, họ nói với nhau, “nếu như kẻ bất tài đó có thể làm được điều này, thì mình cũng vậy chứ” Shulman đáp.

Sự cạnh tranh? Lòng ghen tị về nghề nghiệp? Trong một mạng lưới? Đúng, tại sao không? Các mạng lưới sáng tạo thường vận hành theo cách đó. Không hề tệ nếu nó có thể tạo ra được những dòng chảy sáng tạo.

Tại công ty quảng cáo Fallon McElligott, họ biết những người sáng tạo cần phải được kích thích từ việc ở bên cạnh những người cũng biết sáng tạo.

“Chúng ta ở trong ngành truyền thông. Chúng ta sẽ không giỏi được nếu chúng ta không biết làm thế nào để kết nối được với nhau,” Bill Westbrooke đã nói như vậy, ông là Chủ tịch và Giám đốc sáng tạo của công ty.

Đây là những biện pháp công ty đã áp dụng để thúc đẩy sự hình thành mạng lưới:

“Chúng tôi luôn luôn tổ chức các cuộc họp tại các địa điểm mọi người làm việc. Tại sao? Để mọi người buộc phải nhìn những gì được treo trên tường ở ngoài khu vực làm việc của họ. Điều này khuyến khích các phản hồi, nhận xét, khen ngợi, kể cả việc gặp gỡ và nói chuyện với người khác nữa.”

“Chúng tôi tổ chức họp hàng quý với tất cả các nhân viên để chỉ cho họ thấy những công việc mới nào đang được thực hiện, kể cả các công việc còn dở dang. Tại những cuộc họp như vậy, chúng tôi luôn luôn có một bộ phận thuyết trình đầy đủ về những gì họ đang làm. Chúng tôi muốn mọi người biết chuyện gì đang diễn ra trong toàn công ty.”

“Những người viết kịch bản quảng cáo và các giám đốc nghệ thuật làm việc cùng với người thiết kế trong các nhóm ba người để họ vừa có được tư duy thiết kế vừa có được tư duy quảng cáo. Rất ít công ty trong ngành chúng tôi làm điều này.”

“Nếu bạn làm việc cho một công ty quảng cáo, làm thế nào bạn biết được điều gì khiến mọi người chú ý đến sản phẩm trừ phi chính bạn thấy được những việc công ty của bạn đã làm để thuyết phục được người tiêu dùng? Trước khi tới làm việc cho chúng tôi, 99,9% các

nhân viên chưa bao giờ nhìn thấy một bản thuyết trình đầy đủ về các nỗ lực quảng cáo nhằm thuyết phục khách hàng. Sau khi chúng tôi thuyết phục được McDonald Arch Deluxe, chúng tôi đã trình bày lại trước các nhân viên của chúng tôi đúng những gì đã được trình bày trước McDonald."

"Chúng tôi suy nghĩ rất nhiều về việc nên thiết kế những không gian sử dụng chung như hành lang hay các sảnh trong tòa nhà như thế nào. Chúng tôi đã quyết định sẽ tái hiện lại khung cảnh của một nhà hàng, để mọi người có thể muốn đến đó, nơi họ có thể dùng bữa trưa và thư giãn, ngồi uống cà phê, trò chuyện với nhau. Có quá nhiều công ty sắp xếp không gian như vậy theo cách gợi cho người ta cảm giác bức bối và hỗn độn.

Một mình bạn có thể tạo ra cảm hứng. Nhưng để hiện thực hóa nó thì cần có những người khác nữa.

Chương 70.
CÂU CHUYỆN VỀ MẠNG LƯỚI QUAN HỆ CỦA PAT O'BRIEN

- Làm thế nào để giữ được liên lạc?

Giới thiệu

Bạn có bao giờ để ý đến biểu tượng của mạng truyền hình CBS là một con mắt đang mở to? Trong suy nghĩ của tôi, con mắt đó là để nói về Pat O'Brien – một người đã gắn liền với chương trình thể thao của CBS.

Pat là mẫu hình cho những người xây dựng mạng lưới quan hệ. Anh biết tất cả mọi người và đến tất cả mọi nơi có thể. Anh giống như một con bướm vậy, nhưng không bao giờ đậu ở đâu quá một giây và luôn luôn hướng đến sự kiện tiếp theo. Nếu ở đâu đó có tổ chức một giải đấu bóng rổ, quần vợt, hay một trận đấu bóng, Beng! Beng! Beng! Pat sẽ lần lượt hiện diện trong tất cả các sự kiện đó.

Đúng, anh ấy có thể làm như vậy. Sau khi tường thuật vòng đấu cuối cùng gồm bốn đội xuất sắc nhất của giải bóng rổ nhà nghề Mỹ và Giải quần vợt Mỹ mở rộng, Pat đã quay trở lại trường quay CBS để lên sóng cùng nhà phân tích Craig James bình luận về giải bóng bầu dục giữa các trường đại học.

Pat đã đặt dấu ấn của mình vào Thế vận hội Olympic mùa hè 1996 với loạt chương trình đặc biệt được phát trên nhiều kênh có tên gọi "Con đường đến tấm huy chương vàng Olympic" mà anh dẫn cùng với Mary Lou Retton. Anh cũng tham gia dẫn chương trình truyền hình buổi tối mang tên *Entertainment Tonight* và hàng tháng viết bài trên các tạp chí *Live và Inside Sports.* Các bạn cũng có thể nghe thấy giọng anh hàng ngày trên các chương trình phát thanh toàn quốc như *"Sportstime", "Sports Flashback"* và *"Sportsfan Today"*, cũng như chương trình phát thanh trực tiếp mỗi Chủ nhật có tên *"Coast to Coast with Pat O'Brien."*

Để gặp được Pat có dễ không?

Ôi, không thể nào!

Mặc dù chúng tôi là bạn tốt của nhau, nhưng chưa có lần trò chuyện nào giữa hai người kéo dài bằng với thời lượng của bất kỳ cuộc phỏng vấn nào anh đã thực hiện với các cầu thủ

trên chương trình của mình. Cũng không có vấn đề gì. Pat và tôi vẫn biết cách làm thế nào để giữ được liên lạc với nhau, ngay cả khi việc liên lạc của chúng tôi buộc phải thực hiện thông qua một chiếc điều khiển từ xa.

Tôi luôn luôn gửi và nhận tin tức với Pat qua một phụ tá tin cậy của anh tên là Jaxie.

Chuông reo, "Xin chào ông Harvey, tôi là Jaxie đây, Pat bảo tôi gọi. Pat bảo tôi nói với ông là Pat đang nghĩ về ông và ông nên xem Sampras chơi ở Wimbledon nếu muốn cải thiện cú giao bóng yếu ớt của mình."

Chuông reo, "Pat à, Harvey bảo tôi gọi. Harvey nhắn với ông là vừa mới tình cờ gặp một người bạn cũ của ông, người đó trước đây học cùng với ông ở Nam Dakota."

Chúng tôi đã xoay xở để giữ liên lạc với nhau suốt từng ấy năm, chủ yếu bằng cách ném các tin nhắn qua hàng rào như thế, nhưng tôi biết Pat luôn sẵn sàng bất cứ khi nào tôi cần sự giúp đỡ.

Giống như câu chuyện mạng lưới quan hệ dưới đây đã thể hiện. Cám ơn Pat. Tôi vẫn luyện tập cú giao bóng của mình.

Câu chuyện mạng lưới quan hệ của Pat O'Brien

Các mạng lưới đưa tôi đến với mạng lưới quan hệ.

Đúng như vậy đấy. Công việc đầu tiên của tôi là ở một mạng truyền hình (mạng NBC), nhờ tôi có biết một người quen với Tom Brokaw. Điều đó không phải do tôi sống ở một thành phố lớn, được sinh ra trong một gia đình danh giá, hay đã phải gọi đến 100 cuộc điện thoại. Chỉ đơn giản là do tôi đã học ở Đại học Tổng hợp Nam Dakota và chọn môn học nghiên cứu về chính quyền. Tôi không nhận ra rằng mình đã trở thành một phần trong mạng lưới của một trong những người xây dựng mạng lưới quan hệ thành công nhất ở bậc đại học. Đó là Tiến sĩ William O. Farber.

Tiến sĩ Farber là Chủ nhiệm Khoa Chính trị học, đối với ông, xây dựng mạng lưới quan hệ đã và đang là tiếng gọi của cuộc sống. Mỗi năm, ông lại đứng ra bảo trợ cho một sinh viên. Đó thường là một sinh viên chưa thực hiện được hết tiềm năng mà ông nhìn thấy ở họ.

Tôi là một trong những sinh viên như vậy. Tom Brokaw cũng thế. Và Gannett's Al Neuharth – người sáng lập ra tờ *USA Today* nữa. Kể cả Tim Johnson – Hạ nghị sĩ của Nam

Dakota và Larry Pressler – cựu Hạ nghị sĩ Nam Dakota. À, còn có cả Phil Odeen, CEO của BDM – một doanh nghiệp trị giá tỷ đô và cộng thêm một vài thẩm phán tòa án liên bang nữa. Cả Ken Bode của tờ *Washington Week in Review.* Cả Robert Swanson – người rời General Mills để trở thành CEO của Greyhound và sau này nữa thì về Del Webb. Danh sách này có khoảng 40 người.

Suốt nhiều năm, mạng lưới của Farber đã vươn tới khắp các cơ quan chính quyền, doanh nghiệp, cơ quan truyền thông và luật pháp. Mục tiêu của ông là lập nên một mạng lưới vững chắc đến mức không sinh viên nào của ông phải đi tới các hội thảo về nghề nghiệp và giới thiệu việc làm. Những sinh viên được Tiến sĩ chọn được quyền mượn mạng lưới những người thành công của ông.

"Thật ngạc nhiên là bạn có thể đưa mọi người đến với nhau như thế nào?", ngài Tiến sĩ phát biểu.

Ví dụ, năm 1969, một năm trước khi tốt nghiệp, tôi muốn làm việc trong ngành truyền hình. Tiến sĩ nhắc tôi rằng có một sinh viên trước đây của ông hiện giờ là người dẫn chương trình ở KNBC tại Los Angeles. Hóa ra đó là Brokaw – người sau đó đã gọi điện giới thiệu tôi vào làm việc ở NBC tại Washington. Sau hai ngày thử việc, tôi được nhận vào làm trợ lý nghiên cứu của David Brinkley.

Farber – người đàn ông 86 tuổi trẻ trung nhất nước Mỹ, hiện vẫn tiếp tục gửi những cậu bé của mình ra thế giới. Lý thuyết của ông là thế này: "Chưa có ai từng đạt đến mức tiềm năng của mình. Vấn đề không nằm ở tài năng mà bạn được thừa hưởng. Quan trọng là bạn làm gì với nó."

Nói một cách ngắn gọn, bất kỳ sinh viên nào được bàn tay của Tiến sĩ Farber che chở đều thành công. Tôi chưa từng thấy một bảng thành tích nào ấn tượng như của ông. Mạng lưới mà ông lập nên là chắc chắn thành công – chủ yếu là do chúng tôi, những người tự gọi mình là những chàng trai của Farber (à vâng, có cả những người phụ nữ nữa), sẽ làm bất kỳ điều gì cho ông vì nhờ sự giúp đỡ của ông mà chúng tôi được sống với hết tiềm năng của mình và có được chỗ đứng vững chắc ngày hôm nay.

Ba hoặc bốn lần một năm, Brokaw, tôi và nhóm bạn đó nhận được một cú điện thoại từ thầy giáo cũ, thường bắt đầu bằng câu: "Này, tôi tự hỏi liệu có thể…" và chúng tôi đáp lại:

"Vâng, bất kỳ điều gì thầy cần." Chúng tôi đã gửi các sinh viên mới tốt nghiệp đó đến thủ đô Washington; chúng tôi lập ra quỹ học bổng; chúng tôi tổ chức cho những sinh viên của thầy được gặp gỡ với một số nhân vật nổi tiếng. Đó là cách chúng tôi đền ơn ông, mặc dù chúng tôi biết mình vẫn luôn nợ ông.

Chúng tôi tiếp tục củng cố cho mạng lưới của ông và đó là tất cả những gì ông muốn. Một người xây dựng mạng lưới quan hệ đúng nghĩa không mong muốn bất kỳ điều gì hơn là giữ cho mọi việc được tiếp tục. Đó không phải là một sơ đồ. Đó là cách mọi thứ diễn ra.

Khi tôi gọi cho Tiến sĩ Farber nói chuyện về cuốn sách này, điều đầu tiên thầy nói với tôi là: "Này, tôi có một sinh viên đang muốn được phỏng vấn ở Đại học Tổng hợp Arizona."

Chúng tôi đã sắp xếp cuộc phỏng vấn đó cho cậu ta.

Tôi không biết tôi sẽ làm gì sau một năm nữa, nhưng bất kể điều đó là gì, chắc chắn nó cũng được dựa trên những mối quan hệ tôi tạo ra ngày hôm nay.

Bước 8. KẾT QUẢ ĐÀO GIẾNG

Chương 71.

10 ĐIỀU TÂM NIỆM TRONG XÂY DỰNG MẠNG LƯỚI QUAN HỆ

Tôi không nghĩ rằng người mang danh vị nào cũng sở hữu quyền lực tương ứng với nó.

Tôi không nhầm lẫn giữa sự chú ý và sự tín nhiệm – của tôi hay của bất kỳ ai khác.

Tôi không trở thành kẻ ăn xin (hay kẻ cướp hoặc người luôn bực bội).

Tôi không bao giờ nói không hộ người khác.

Tôi khiêu vũ với người đưa mình đến, dù họ có như thế nào chăng nữa.

Tôi biết phân biệt giữa mạng lưới của riêng tôi và mạng lưới của công ty nơi mình làm việc.

Tôi không trì hoãn, tôi sẽ trả lời điện thoại.

Nếu tôi không biết hay không chắc chắn, tôi sẽ hỏi các khách hàng và mối quen biết của tôi.

Là chủ của một doanh nghiệp nhỏ, tôi sẽ nhớ "giao tiếp tinh tế" là câu thần chú của mình.

Tôi bắt kịp với *Tinh thần thời đại* và khi nó thay đổi, tôi lại tiếp tục bắt kịp nó.

Chương 72.
THẺ ĐIỂM CHO MẠNG LƯỚI CỦA BẠN

Sai lầm lớn nhất bạn có thể mắc phải là tùy tiện nghĩ rằng mình đang làm đúng mọi việc. Cách duy nhất để biết bạn đang làm thế nào là phải ghi lại các điểm số.

Các kỹ năng xây dựng mạng lưới quan hệ của bạn đang ở cấp độ nào?

Hãy đánh giá bản thân. Học từ kinh nghiệm của bạn. Đây là một bài trắc nghiệm đơn giản giúp bạn tìm ra kết quả.

Trả lời những câu hỏi này theo thang điểm từ 1 đến 5, với 1 là không đúng và 5 là hoàn toàn đúng.

1. Tôi có một mạng lưới quan hệ rộng lớn mà tôi có thể nhờ đến khi cần sự giúp đỡ, lời khuyên, tìm kiếm thông tin hay một nguồn lực nào khác.

   1 2 3 4 5

2. Khi tôi gặp một người mình chưa biết, tôi ghi chép và lưu lại thông tin về người đó trong vòng 24 giờ.

   1 2 3 4 5

3. Ít nhất một lần một tuần, tôi lại đưa thông tin về một người mới quen vào cặp chứa thông tin mạng lưới của mình.

   1 2 3 4 5

4. Tôi liên lạc với những mối quan hệ mới gây dựng rất khẩn trương – viết lời nhắn, gọi điện thoại, hoặc gửi một bài báo họ quan tâm.

   1 2 3 4 5

5. Tôi luôn theo dõi những điều đặc biệt – như gia đình, sở thích và thành tích của họ – những điều liên quan đến các mối quan hệ của tôi.

   1 2 3 4 5

6. Tôi có thể dễ dàng biết được lần cuối cùng tôi liên hệ với một ai đó là khi nào và ở đâu bằng cách tìm trong cặp chứa thông tin mạng lưới của mình.

   1 2 3 4 5

7. Mỗi lần gửi thư cho ai đó – ví dụ như gửi bản lý lịch, thư bán hàng, thông báo thay đổi địa chỉ – tôi luôn có thể chắc chắn mình viết đúng chính tả họ tên người nhận, cũng như chức vụ, địa chỉ của tất cả thành viên trong mạng lưới của mình.

   1 2 3 4 5

8. Tôi biết và trân trọng những ngày có ý nghĩa đặc biệt như ngày sinh nhật, ngày kỷ niệm và các ngày lễ của các thành viên trong mạng lưới.

   1 2 3 4 5

9. Khi tôi muốn tặng quà cho đối tác kinh doanh, tôi có thể dựa vào cặp thông tin mạng lưới quan hệ để tìm thấy một ý tưởng hoàn hảo về món quà người đó thích.

   1 2 3 4 5

10. Tôi giúp mọi người có thể dễ dàng đưa tôi vào mạng lưới của họ bằng cách cung cấp cho người khác danh thiếp, thông báo cho họ về việc thay đổi địa chỉ và báo cho họ biết về những tiến triển trong sự nghiệp của mình.

    1 2 3 4 5

11. Khi bạn bè hỏi tôi về một nguồn tham khảo tốt cho vấn đề nào đó, tôi luôn luôn có thể tìm ra một người như vậy trong mạng lưới của mình.

    1 2 3 4 5

12. Vào những lúc cần thiết, tôi có thể sử dụng những thông tin đặc biệt hoặc một nguồn tham khảo chuyên môn trong mạng lưới để gây ấn tượng với đối tác tiềm năng, với lãnh đạo hay với một nhà tuyển dụng.

    1 2 3 4 5

Thế là đã khá nhiều cho một bản tự đánh giá. Còn dưới đây là phần câu hỏi có nhiều lựa chọn.

13. Có một người rất thích tranh luận và thái độ chẳng mấy thân thiện đang ba hoa ở một buổi tiếp tân mà bạn cùng với hai doanh nghiệp khác đang tổ chức. Ông ta không đeo bảng tên, nên bạn không biết ông ta là ai và đang làm gì ở đó và ông ta thì cứ coi bạn là thính giả chính trong bài diễn văn dài dằng dặc của mình. Bạn sẽ làm gì:

a. Ngắt lời ông ta rồi hỏi về tên tuổi và chức vụ.

b. Đợi đến khi ông ta ngừng lại lấy hơi để hỏi chức vụ của ông ta.

c. Lắng nghe, giao tiếp bằng mắt và lịch sự xin lỗi rời đi một chút để ra chào một người khách mới đến, hứa sẽ quay lại. Sau đó cố gắng tìm hiểu ông ta là ai, hi vọng rằng ông ta chỉ là một kẻ lắm lời tới đây mong được uống bia miễn phí.

Nếu chọn c, bạn được 5 điểm, 1 điểm cho b và không có điểm nào nếu chọn a. Tại sao lại phải mất bình tĩnh vì một “học giả” như vậy bên bàn cocktail? Ai cũng đều gặp loại người này rồi. Họ có thể khiến bạn khó chịu nhưng rất ít khi gây nguy hiểm cho bạn. Nếu đó là một nhân vật quan trọng, chắc chắn bạn không muốn làm mất lòng ông ta và sẽ quay lại để nghe nốt câu chuyện. Còn nếu không phải thì mọi chuyện sẽ kết thúc khi tiếng chuông báo giờ vào tiệc vang lên.

14. Bằng cách nào đó bạn có được danh sách các nguồn lực, khách hàng và bảng báo cáo lỗ lãi của đối thủ cạnh tranh. Bạn sẽ:

a. Đọc và thu nhận càng nhiều thông tin càng tốt, sau đó đốt nó đi.

b. Sao lại nhiều bản. Cất bản gốc đi. Đọc và chuyển nó cho các đồng nghiệp của mình.

c. Không đọc nội dung, cho tài liệu này vào phong bì rồi dán lại, sau đó lên lịch hẹn với người chủ đích thực của nó để hoàn lại.

d. Không đọc nội dung, cho tài liệu này vào phong bì rồi dán lại, sau đó gửi trả lại cho người chủ của nó với lời nhắn giấu tên như sau: “Thông tin này rất thú vị. Chắc chắn có ích cho chúng tôi.”

e. Sử dụng tài liệu này để làm mất uy tín của người đã bất cẩn làm thất lạc nó, nhờ thế không chỉ lợi dụng được thông tin quý giá đó mà còn làm tổn hại đến hoạt động của đối thủ.

Bạn được 5 điểm nếu chọn c. Bạn vừa tạo ra một sự tín nhiệm đặc biệt, một giao dịch “sạch sẽ” và thêm một đồng minh trong mạng lưới của mình mà bạn luôn luôn cần. Bạn cũng có thể tính đến việc rời khỏi vị trí kinh doanh của mình và trở thành một linh mục. Chỉ có người đợi được phong thánh mới có thể cưỡng lại việc ngó qua tờ giấy đó.

Tôi dành 1 điểm cho phương án d. Không có giá trị gì cho việc xây dựng mạng lưới quan hệ trong lựa chọn này, nhưng nó chứng minh rằng bạn là người trung

thực, ngay cả nếu bạn có chút gì đó không tốt trong tính cách của mình. Chọn a hay b bạn sẽ được một quả trứng ngỗng trong sổ điểm xây dựng mạng lưới quan hệ. Nếu chọn e, bạn được – 5 điểm và được nhận một công việc làm cho Ivan Boeasky.[3]

15. Một trong những người bạn thân nhất của bạn trong giới doanh nghiệp sắp đăng đàn một buổi hội thảo với tư cách là diễn giả chính. Thẳng thắn mà nói, vì bạn yêu mến và tôn trọng cô ấy, bạn đã hiểu hết thông điệp cô ấy sẽ gửi tới buổi hội thảo đó. Đồng thời bạn cũng biết một hội thảo khác sắp được tổ chức với sự tham dự của những diễn giả nổi tiếng mà bạn chưa bao giờ được nghe. Bạn biết việc đến buổi hội thảo đó sẽ đem lại cho bạn rất nhiều lợi ích. Bạn sẽ làm gì:
    a. Giải thích điều này cho người bạn của mình, mong đợi cô ấy sẽ hiểu cho bạn?
    b. Giả vờ bạn đã đến chỗ cô ấy nhưng thực ra bạn lại đến hội thảo kia.
    c. Ở lại với bạn của mình.
    Năm điểm cho phương án c. Mạng lưới thân thiết như tình máu mủ. Vào một lúc khác và tại một nơi khác bạn sẽ được lắng nghe những diễn giả tài ba. Đây chỉ đơn giản không phải là một lần như vậy. Bạn đến nghe cô ấy bởi bạn sẽ muốn cô ấy sẽ đến nghe buổi hội thảo sau này của bạn. Không có điểm nào cho câu trả lời là a, dù ngốc nghếch nhưng trung thực và – 1 điểm cho b, vừa ngốc nghếch vừa giả dối.
16. Bạn đang ở trong một thành phố thú vị cách xa nhà mình. Bạn mới biết là mình có cả một ngày thoải mái trước khi phải trở về làm việc. Bạn sẽ làm gì:
    a. Đến tất cả các phòng trưng bày nghệ thuật, nhà hàng, rạp hát và các sự kiện thể thao bạn đủ tiền vào cửa trong vòng 24 giờ.
    b. Ở lại trong phòng khách sạn và làm việc qua điện thoại như thể bạn đã quay trở lại văn phòng vậy.
    c. Chọn một khách hàng tiềm năng, gọi cho anh ta, lạnh lùng và không báo trước, nói với khách hàng rằng bạn đang ở trong thành phố, có chút thời gian rảnh và anh/cô ta là người duy nhất bạn muốn gặp và hỏi liệu bạn có thể mời anh/cô ta đi ăn trưa được không?
    d. Cũng giống như phương án c), khác ở chỗ khách hàng đó là một khách hàng hiện tại của bạn và hai người đã một thời gian nhất định không gặp nhau, cứ cho

là sáu tháng đi.

Phương án d giành được 5 điểm. Giữ được một khách hàng cũ thì dễ hơn là tìm ra một khách hàng mới. Ba điểm cho c. Thêm hai điểm nếu bạn có thể kết hợp a với c hay d. Tại sao không dùng một mũi tên bắn trúng hai đích và chọn một nơi nào đó đặc biệt. Phương án a đơn thuần chẳng đem lại gì cho bạn. Nếu chọn b bạn được một điểm – bản năng xây dựng mạng lưới quan hệ kém, nhưng thói quen làm việc tốt.

Bây giờ hãy cộng điểm của bạn cho 16 câu hỏi lại và đánh giá mạng lưới của mình:

0-25: Rạp của bạn sập rồi đấy.

26-40: Bạn thu được một vài kết quả, nhưng vẫn còn quá nhiều trì trệ.

41-55: Tín hiệu của bạn đã đem lại kết quả, nhưng phải mạnh hơn.

55-69: Mạng lưới của bạn đã được thiết lập và đang vận hành tốt. Hãy tiếp tục.

70-82: Chúng tôi hoàn toàn hiểu bạn muốn gì!

Bạn không bao giờ biết mình đang thành công nếu không theo dõi điểm số.

Chương 73.
MẠNG LƯỚI HOÀN HẢO

Mạng lưới này được tạo nên ở Akron, Ohio, ngày 10 tháng Sáu năm 1935 nhờ một nhà môi giới chứng khoán và một bác sĩ.

Tất cả các thành viên trong mạng lưới này đều bình đẳng. Họ tới từ mọi nẻo đường khác nhau trong cuộc sống. Để đảm bảo rằng không có thành viên nào cảm thấy mình giỏi giang hay thấp kém hơn so với bất kỳ thành viên nào khác, mọi người ở đây chỉ biết tên và chữ cái đầu trong họ và tên đệm của nhau.

Tên tuổi, chức vụ, vị trí trong cộng đồng, giàu có hay thiếu thốn không có ý nghĩa gì. Chỉ có mối liên hệ chung gắn kết mọi người là quan trọng. Không có hệ thống cấp bậc. Không có Chủ tịch chi nhánh. Lãnh đạo chỉ đơn thuần là một nhiệm vụ phụ trách công việc tổ chức trong mạng lưới và được luân phiên giữa các thành viên.

Mỗi thành viên có trách nhiệm giúp đỡ bất kỳ ai vào bất kỳ lúc nào người đó cần, kể cả cuộc gọi nhờ giúp đỡ vào lúc 2 giờ sáng, đó là điều thường xảy ra.

Việc tham gia là tự nguyện. Mong muốn trở thành một phần của mạng lưới là điều kiện đủ cho việc gia nhập nó.

Thông thường mọi người gia nhập vào mạng lưới này, sau đó rời bỏ, nhưng sau đó họ lại quay trở lại.

Mọi người thường cũng khá mâu thuẫn trước lựa chọn trở thành một phần của mạng lưới này nên họ thường phải tham dự đến hàng chục buổi gặp gỡ của nhóm trước khi quyết định trở thành thành viên của nó.

Không có vấn đề gì. Họ vẫn được chào đón.

Tuy nhiên, đây là một nhóm dựa trên sự đồng cảm giữa các thành viên. Có một yêu cầu và chỉ một yêu cầu nếu bạn muốn gia nhập nhóm này.

Bạn phải thừa nhận mình là một người nghiện rượu.

Hội những người nghiện rượu vô danh (Alcoholics Anonymous) có thể là mạng lưới hiệu quả nhất từng được lập ra. Đó là một mạng lưới suốt đời. Nó nắm lấy tay những người đã trượt đến cận kề lỗ huyệt và kéo họ ra khỏi đó.

“Tôi không thể còn sống nếu như không có Hội AA”, Don B nói. “Tôi biết có những người đã phải hầu tòa vì lý do say rượu đến 60 lần, đến bây giờ đã trở thành những người không say say xỉn bao giờ nhờ có AA.”

Don B. đã là thành viên của mạng lưới này trong suốt 39 năm và đến giờ vẫn tiếp tục góp mặt trong những buổi họp của nhóm.

Bạn nói với tôi rằng mạng lưới là chuyện trẻ con? Các mạng lưới có thể tạo ra những điều kỳ diệu. Tôi có thể chỉ cho bạn thấy rất nhiều điều như vậy vào bất kỳ ngày nào.

Hội những người nghiện rượu vô danh là một mạng lưới “quên mình” hoàn hảo. Nó không hứa hẹn tiền bạc, thăng tiến hay danh vọng. Trên thực tế, nó đem lại cho con người sự ẩn danh. Thứ nó tặng cho mọi người là sự ủng hộ lẫn nhau để đối diện với sự cám dỗ chết người cứ kéo đến hàng ngày. Đây không phải là một mạng lưới mà mọi người muốn gia nhập. Nó là mạng lưới mà nhiều người phải gia nhập. Vì được dựa trên sự quên mình, AA là trường hợp nghiên cứu tuyệt vời để chứng minh cho việc sử dụng sức mạnh của mạng lưới phục vụ cho mục đích nào đó.

Thất bại tập thể và thành công tập thể vận hành khá giống nhau – nó tìm đến những người cần nó nhất.

Khi Chúa đóng lại một cánh cửa ra vào, Người luôn luôn mở cửa sổ ở đâu đó.

Chương 74.
DẠY CON BẠN HIỂU VỀ SỨC MẠNH CỦA MẠNG LƯỚI QUAN HỆ

Phần thưởng tốt nhất của mạng lưới quan hệ là giúp chúng ta có thể chia sẻ kỹ năng và cả mạng lưới của mình cho người khác. Đặc biệt là con cái của bạn.

Phần thưởng tốt nhất

Tất cả chúng ta đều làm những việc tốt cho con cái mình. Hoặc là cố gắng làm những việc đó.

Lần đó, con gái tôi đang tìm một việc làm bán thời gian trong thời gian theo học tại Đại học Tổng hợp Michigan. Nó đã biết được công việc mà nó muốn làm – chân chạy bàn ở một nhà hàng đông khách trong khu học xá của trường – nhưng có cả triệu người khác cũng xin ứng tuyển vào vị trí đó. Nó nhờ tôi giúp vợt cho được con cá này.

Tôi đã cố gắng rồi đấy, tin tôi đi. Nhưng tôi không quen ai ở Ann Arbor cả và chuyện này không đơn giản là chỉ cần gọi một cú điện thoại là xong.

"Xin lỗi con, Jojo."

"Không sao bố ạ. Con có một ý tưởng như thế này. Và con sẽ thử làm xem sao. Con sẽ cho bố biết nó diễn ra như thế nào?"

Trong buổi phỏng vấn, Jojo đưa cho người quản lý một tờ quảng cáo tự thiết kế. Tiêu đề của nó là "Jojo kể, Tôi có một chỗ cho bạn!"

"Nếu ông nhận tôi vào làm việc này, tôi sẽ gửi tờ quảng cáo này cho tất cả bạn bè của mình. Và đây là danh sách các bạn bè của tôi."

Jojo lấy ra chiếc Rolodex và lật qua những tờ danh thiếp. Có khoảng 200 cái tên trong đó.

Con tôi cuối cùng đã nhận được công việc này, còn nhà hàng thì nhờ thế mà có thêm nhiều khách hàng.

Nếu nhiều người biết cách làm thế nào để xây dựng mạng lưới quan hệ hơn, liệu mạng lưới của chúng ta có trở nên lớn hơn và tốt hơn không? Bạn hãy nghĩ về điều đó.

Chương 75.
HÃY ĐỂ CON CÁI DẠY BẠN VỀ SỨC MẠNH CỦA MẠNG LƯỚI QUAN HỆ

Sau khi đọc đến chữ cuối cùng của dòng tiêu đề trên, Jojo hỏi tôi, “Bố có thấy tiêu đề này là hơi quá tự tin không? Ý con là, mấu chốt của câu chuyện trên là con đã tự làm điều đó. Vậy thì điều gì làm bố nghĩ chúng con không thể giúp được bố điều gì đó? Bố có thạo về máy tính không?”

“Không, bố không thạo.” (Câu trả lời của tôi vào năm 1988, khi đó Jojo đang cố gắng giành được công việc chạy bàn nói trên.)

Tôi chịu thua.

Hãy để con cái bạn giúp đỡ. Có thể đó là việc số hóa chiếc Rolodex của bạn. Có thể đó là việc kể cho bạn biết rằng các bài hát đại chúng bạn nghe xưa kia đến giờ vẫn chưa hết thời. Hoặc có thể là việc giúp đỡ bạn khai thác mạng lưới của chúng nữa.

Mọi người thường rất ngạc nhiên khi nghe tôi kể câu chuyện của Jojo và công việc chạy bàn đó.

“Cháu nó có chiếc Rolodex của riêng mình cơ à? Và trong đó có 200 cái tên?

“Làm thế nào chuyện đó diễn ra?”

Bởi tôi biết những đứa con của mình cuối cùng cũng sẽ phải xây dựng mạng lưới quan hệ. Tôi chỉ không hiểu tại sao chúng phải đợi đến tuổi trưởng thành mới bắt đầu công việc đó.

Mỗi lần có chuyện gì đó thú vị xảy ra với một thành viên trong mạng lưới của tôi, tôi luôn đề cập đến điều đó trong bữa ăn tối với gia đình và chính vì thế, ba đứa con của tôi không mất nhiều thời gian để bắt đầu nhận ra sức mạnh của mạng lưới quan hệ.

Khi con cái của tôi bước vào tuổi thiếu niên, tôi tặng cho mỗi đứa một chiếc Rolodex. Đó là một trong những việc tốt nhất tôi từng làm.

Khi chúng đã có chiếc Rolodex của riêng mình, tôi giúp chúng thu nhận tất cả những thông tin cần thiết về bạn bè và những người đã gặp, chỉ cho chúng cách làm thế nào để giữ được liên lạc với họ.

Việc này nhanh chóng trở thành thói quen. Và càng thành công trong việc xây dựng mạng lưới quan hệ, thói quen đó càng ăn sâu vào chúng. Bởi thế chẳng có gì là ngạc nhiên khi Jojo quyết định sử dụng mạng lưới bạn bè trong trường đại học của mình để giành được công việc chạy bàn đó. Và cũng chẳng có gì ngạc nhiên khi Jojo giành được nó.

Dạy cho con cái bạn biết làm thế nào để xây dựng mạng lưới quan hệ là một trong những khoản đầu tư tốt nhất bạn có thể làm cho chúng.

Chương 76.
SỨC MẠNH CỦA NHỮNG ĐỨA TRẺ

Những đứa trẻ giống như chất keo dán vậy. Đừng đánh giá thấp sức mạnh của những mối liên hệ ràng buộc chúng với nhau.

Maxine và Nancy làm việc ở cùng một văn phòng nhưng họ có vẻ như không thể chịu đựng được nhau.

“Cô ta luôn thích sai bảo”, Maxine nói với chồng mình.

“Cô ta thường làm việc không cẩn thận”, Nancy thì nói với chồng mình như vậy.

Năm đó họ gửi con trai mình đến cùng một trại hè.

Con trai của Maxine tên là Trevor, đã bảy tuổi, hơn Grant – con của Nancy – một tuổi.

Trevor rất thích chơi với Grant và coi Grant như đứa em mà nó vẫn luôn mong đợi.

Grant thì lấy Trevor là thần tượng và coi Trevor như người anh mà nó vẫn luôn mong đợi.

Trevor biết bơi. Còn Grant thì không dù đã vài lần tham gia các khóa học bơi khá đắt tiền.

“Grant, xem anh này” Trevor nói. “Anh đang ngụp đầu xuống dưới nước. Nếu em làm được như thế thì em có thể bơi được.”

“Em ghét phải làm thế”, Grant đáp.

“Trước đây anh cũng thế”, Trevor nói, “nhưng khi quen với nó thì em sẽ thấy bình thường thôi.”

“Em chẳng biết mình có làm được không nữa,” Grant vẫn ngập ngừng.

“Em phải nín thở”, Trevor bảo.

“Em sẽ cố xem sao”, Grant đồng ý.

“Em là bạn thân nhất của anh”, Trevor thốt lên.

“Anh cũng là bạn thân nhất của em, anh Trevor ạ”, Grant cũng vội vàng đáp lại.

Grant nín thở rồi ngụp đầu xuống dưới nước. Rất nhanh sau đó Grant đã biết bơi. Trong suốt thời gian còn lại ở trại hè, hai đứa trẻ luôn dính vào nhau. Một ngày Trevor thấy mệt và muốn ở nhà cả ngày. Grant hôm đó cũng không đi đâu cả.

Một ngày mùa thu Maxine đi làm về và kể cho chồng mình nghe: “Trevor và Grant thật quá dễ thương. Thật thú vị là chúng đã chơi với nhau vui thích như vậy. Anh biết không, mẹ của Grant hóa ra không tệ như em nghĩ đâu. Cô ấy giờ đã trở nên thoải mái hơn rồi.”

Cũng lúc đó, Nancy kể với chồng mình: “Trevor sẽ đến chơi và ngủ lại ở đây tối thứ Bảy này. À, em nghĩ mẹ của Trevor đang bắt đầu xử lý những công việc giấy tờ tốt hơn rồi đấy.”

Đây là lời khuyên cũ nhất, quen thuộc nhất trong thế giới này nhưng vẫn có tác dụng: Mạng lưới bền vững nhất được xây dựng dựa trên tình bạn. Hãy vun đắp mối quan hệ bạn bè không chỉ với các thành viên trong mạng lưới của mình mà cả với những người có ý nghĩa quan trọng đối với các thành viên đó nữa.

Hãy ghi nhớ tên của con cái và vợ/chồng của các thành viên trong mạng lưới của bạn. Hỏi chuyện về họ. Tìm hiểu xem họ có giành được thành tích nào không và nhớ phải chúc mừng họ về những thành tích đó. Việc bạn quan tâm tới chuyện việc làm cho cô con gái mới tốt nghiệp của một đối tác kinh doanh của bạn, hay bạn bỏ ra một giờ đồng hồ giảng giải cho con trai của một người bạn về các lựa chọn nghề nghiệp, có thể sẽ giúp bạn có được một tình bạn dài lâu với cha mẹ của chúng.

Trong ví của mình bạn giữ ảnh của ai? Ảnh con cái bạn hay ảnh các mối quan hệ của bạn?

Và một đứa trẻ nhỏ cũng có thể dẫn dắt họ.

Chương 77.
KHÔNG CHỈ CÁC CÁ NHÂN MỚI XÂY DỰNG MẠNG LƯỚI QUAN HỆ

Israel là một quốc gia nhỏ với diện tích chỉ bằng bang New Jersey, nhưng mọi ngóc ngách trong chính trường Israel đều được tường thuật ở nước Mỹ như thể đó là những sự kiện đang diễn ra ở các cuộc họp hội đồng thành phố vậy. Nói chung, cả cách đưa tin của giới truyền thông lẫn cảm nhận của công chúng về Israel đều tích cực.

Nam Phi cũng nhận được sự chú ý gần như vậy. Đó là một quốc gia cỡ trung bình, cách chúng ta nửa vòng Trái đất, mỗi năm đón không nhiều du khách Mỹ đến thăm, nhưng mọi việc diễn ra ở đó đều được giới truyền thông Hoa Kỳ đưa tin kỹ càng. Từ sau sự sụp đổ của chế độ phân biệt chủng tộc, thái độ của công chúng đối với đất nước này cũng khá tích cực.

Mặt khác, từ thông dụng giới truyền thông hay dùng khi đưa tin về Nam Phi – người hàng xóm nếu xét theo tiêu chí cùng bán cầu của chúng ta – là "mego."

Mego là viết tắt cho "my eyes glaze over" (đôi mắt của tôi đờ ra).

Ấy thế nhưng lại cần cả một cuộc cách mạng để tìm ra được một dòng nào đó nói về những gì đang diễn ra ở Uruguay hay Ecuador trên báo chí Mỹ.

Các quốc gia Ả-rập cũng không khá hơn. Thái độ của công chúng thường ngả về hướng hoài nghi và coi thường.

Israel và Nam Phi rất cởi mở đối với giới truyền thông. Những quốc gia mà tôi vừa đề cập thì không.

Israel và Nam Phi – không giống những nước khác – có những chương trình đối ngoại rất tích cực. Họ theo dõi chính trường Mỹ rất sát sao. Khi một người có khả năng dẫn dắt dư luận xuất hiện ở đây, thậm chí là từ cấp thấp nhất trong chính giới địa phương, bạn có thể chắc chắn rằng bước đường công danh của người đó sẽ được Jerusalem hay Johannesburg chú ý tới.

Sự nghiệp của các thị trưởng, ủy viên hội đồng thành phố, các doanh nhân có ảnh hưởng lớn, người dẫn chương trình các talk show, các ký giả, các nhà bình luận, tất cả đều được ghi nhận lại và thường ngay từ giai đoạn đầu trong sự nghiệp của họ, những người lãnh đạo này

sẽ nhận được giấy mời đến các "hội nghị" hay "hội thảo" quốc tế – với toàn bộ chi phí được chính phủ Israel hay Nam Phi đài thọ.

Đó là một chuyến đi rất sôi nổi, nhất là với những người chưa bao giờ ra ngoài nước Mỹ.

Họ được ở trong những khách sạn hạng nhất, gặp gỡ các quan chức cao cấp của chính phủ và hưởng thụ những gì tốt nhất quốc gia đó có thể cung cấp.

Bằng việc chú ý đến các nhân vật dẫn dắt dư luận mới nổi trước khi thực sự trở thành những người có danh tiếng và đồng thời cũng trở thành những nhân vật hoài nghi và chán ngấy mọi thứ, hai quốc gia Thế giới thứ ba một nửa này đã lập nên một mạng lưới vô cùng quan trọng ở nước Mỹ. Mạng lưới này sẽ ủng hộ cho chính sách của họ và ảnh hưởng đến công luận theo hướng có lợi cho họ.

Nếu nhìn bên ngoài, Israel và Nam Phi có rất ít điểm chung. Nhưng họ có một điểm tương đồng đáng kể.

Trong nhiều năm, đó đều là những quốc gia bị bỏ rơi.

Israel và Nam Phi đã phải dựa vào tài khéo léo của bản thân để kết bạn với những người trước đây từng chối bỏ họ, vốn xuất phát từ tính chất cô lập của hai nước này trong cộng đồng quốc tế.

Cả hai quốc gia này đều trở thành các chuyên gia xây dựng mạng lưới quan hệ vì việc này đối với họ là vô cùng cần thiết. Từng quốc gia một, từng người một, họ dần dần thiết lập nên các mối quan hệ ở nước ngoài.

Đối với các quốc gia, xây dựng mạng lưới quan hệ là hoạt động lâu dài. Và họ tiến hành công việc này một cách liên tục.

Bạn có thể làm điều mà Uruguay và Ecuador đến giờ vẫn chưa hiểu ra.

Chương 78.
HỎI ĐÁP

Hỏi: Ông Harvey, tại sao ông xây dựng mạng lưới quan hệ?

Đáp: Vì người khác biết những việc và những người tôi không biết.

Hỏi: Thế nào là một cách phá băng tốt khi xây dựng mối quan hệ?

Đáp: Không có câu trả lời khái quát cho tất cả các trường hợp. Tôi biết rằng đừng nên cố gắng hỏi han quá nhiều để ghi nhớ điều gì đó. Việc đó có vẻ kiểu cách và hơi lừa dối. Thường thì tôi sẽ hỏi một câu hỏi thú vị hay vui vẻ nào đó về người đối thoại với mình.

Hỏi: Mọi diễn viên đều có cách thức hữu hiệu để hóa giải các vấn đề gặp phải. Ông có chiến thuật như thế trong mạng lưới quan hệ không?

Đáp: Đúng, tôi có. Khi chúng tôi – tức là tôi và Carol Ann – có dịp ngồi chuyện trò với một đôi khác ở bàn ăn tối, câu hỏi tôi thường đưa ra là: “Hai người gặp nhau như thế nào?.” Chín trong 10 lần là bạn có thể ngồi đó và lắng nghe họ kể trong khoảng 10 phút.

Hỏi: Câu chuyện mới đây nhất với tính chất như vậy mà ông được nghe kể có nội dung như thế nào?

Đáp: Tôi lại đặt ra câu hỏi đó tại một bữa tối bốn người ở Atlanta trong thời gian diễn ra Thế vận hội Olympic 1996. Câu trả lời mà tôi nhận được là: “Khi đó tôi đang ngồi ở hàng ghế cuối cùng trên chiếc 747 bay từ New York đến Florida, Ken bước đến và nói là tôi đang ngồi ở ghế của anh ấy. Một cuộc tranh luận vui vẻ nổ ra. Chúng tôi đùa về chuyện này và sáu tháng sau đó chúng tôi cưới nhau."

Hỏi: Liệu xây dựng mạng lưới quan hệ có giống như chơi dương cầm đòi hỏi sự tập trung cũng như tính kỷ luật? Hay nó giống như việc một người khách tham dự bữa tiệc, khả năng tập trung không tốt bằng việc hiện diện ở tất cả những nơi có thể?

Đáp: Điều bạn đang thực sự hỏi tôi có ý là người xây dựng mạng lưới quan hệ tốt nhất là người biết lo liệu hay là người biết gây ảnh hưởng, là nhà tổ chức tốt hay là một hình ảnh tốt.

Billy Graham là một người biết gây ảnh hưởng. Ông được cả thế giới biết đến và ngưỡng mộ. Chúng ta đã nói chuyện về “Sáu cấp độ chia tách”, về việc làm thế nào để tiếp cận bất kỳ

ai, ở bất kỳ đâu thông qua một chuỗi sáu người. Vậy đấy, Billy Graham quá nổi tiếng và được ngưỡng mộ nên ông có thể là người duy nhất trên hành tinh này có thể kết nối với bất kỳ ai ông muốn mà không cần qua bước trung gian nào.

George Wilson là người biết lo liệu. Rất ít người biết đến ông, nhưng chính ông là người trong nhiều thập kỷ thực sự điều hành tổ chức của Billy Graham. Khả năng quản lý của George – cùng tầm nhìn và tài lãnh đạo của Billy Graham – đã giúp tổ chức này phát triển lớn mạnh từ chỗ chỉ có hai thành viên ban đầu lên tới hàng ngàn người.

George Wilson đã chứng tỏ mình là một nhà tổ chức khéo léo qua những nỗ lực của ông trong việc tổ chức các buổi tụ họp đông đảo lên đến hàng ngàn thanh niên ủng hộ truyền bá Phúc âm. George phải lo liệu vô số các chi tiết từ nhỏ nhặt, công việc quảng bá, thư từ, thu xếp địa điểm, hệ thống âm thanh, trong khi Billy lo "vòng ngoài", khích lệ hàng triệu người bằng những bài thuyết giáo đầy sức ảnh hưởng của mình.

Họ đã thu hút được các giám đốc tập đoàn về việc tham gia ban lãnh đạo Hội với mình, tập hợp được một đội ngũ các nhân viên vô cùng tận tụy và tài năng, xây dựng được một trụ sở – tất cả là để vươn tới khán giả trên toàn cầu.

Tài chính của họ rất vững chắc và chưa bao giờ có tin tức phong thanh gì về bất cứ vụ lộn xộn nào liên quan đến hoạt động của Hội. Giữa lúc nhiều nhà truyền giáo khác đã thất bại và phải bỏ cuộc thì tổ chức của Billy Graham vẫn mở rộng và ngày càng giành được danh tiếng cũng như tầm ảnh hưởng lớn hơn. Billy và George – một người lo liệu bên trong và một người gây ảnh hưởng bên ngoài – cùng ban lãnh đạo và đội ngũ nhân viên của mình đã làm nên điều đó.

Một số mạng lưới được liên kết với quyền lực cấp cao.

Hỏi: Ông có hay đến những nơi xã giao, xây dựng mối quan hệ và kết bạn mới? Có phải ông nói chuyện với mọi người, từ người ngồi cạnh trên máy bay cho đến người đưa thư?

Đáp: Phải.

Hỏi: Liệu có phải ông nhập thông tin về mọi người mình gặp vào chiếc Rolodex?

Đáp: Không phải như thế.

Hỏi: Vậy thì tiêu chí của ông là gì?

Đáp: Tôi có một số tiêu chí. Thứ nhất, họ có đưa tôi vào chiếc Rolodex của họ không? Nếu câu trả lời là có thì bạn có thể chắc chắn là tôi cũng đưa họ vào chiếc Rolodex của mình.

Ngoài ra, đó là sự kết hợp giữa cảm nhận và nhu cầu. Phần cảm nhận là: Đó có phải là con người thú vị không? Liệu cuộc gặp gỡ vừa qua có đáng ghi nhớ và gây cho tôi hứng thú đến độ khiến tôi muốn giữ liên lạc với người đó không? Thứ hai, liệu người đó có biết ai hay biết điều gì mà tôi nên có trong mạng lưới của mình? Nếu đáp ứng được một trong các tiêu chí trên, họ sẽ được đưa vào chiếc Rolodex của tôi.

Hỏi: Ông dành bao nhiêu thời gian để quản lý và duy trì mạng lưới quan hệ của mình?

Đáp: Có thể tách nó thành hai câu hỏi.

Trước tiên, về phần quản lý. Một công việc toàn thời gian, liên tục theo nghĩa nó là một việc tự nhiên như hơi thở vậy. Bộ cảm ứng của bạn lúc nào cũng hoạt động, bạn lúc nào cũng tìm kiếm, nhưng không phải một cách có ý thức.

Chắc chắn, có những lúc bạn biết mình đang muốn kết nối quan hệ một cách mạnh mẽ với những người mà bạn có dịp ở bên cạnh họ: tại một buổi hội nghị, tham dự một sự kiện có tính cộng đồng, hay đang trò chuyện trong một buổi gặp gỡ nào đó.

Cũng có những lúc khác đơn giản hơn, khi mọi việc tự nó diễn ra. Đó là khi bạn nói chuyện với người lái xe taxi, người bồi bàn, người chơi bên cạnh bạn trong một trận đấu bóng hay trên một chuyến bay. Liệu nó có thể vượt ra ngoài tính chất một cuộc gặp gỡ dễ chịu đơn thuần hay không?

Có thể đấy. Phụ thuộc vào ba tiêu chí đơn giản mà tôi vừa đề cập: Họ có muốn đưa bạn vào mạng lưới của họ? Liệu trải nghiệm với họ có đáng được lặp lại? Liệu họ có biết ai hay điều gì mà bạn không biết hay không?

Bây giờ đến phần duy trì. Nếu bạn nghĩ nó giống như công việc giấy bút, thì tôi làm việc này càng ít càng tốt. Tôi là người theo hướng gây ảnh hưởng với bên ngoài. Nhưng càng ít càng tốt ở đây có nghĩa là ít nhất phải một tiếng một tuần cho việc đọc lại các ghi chép và viết các mục mới. Còn nếu như ý của bạn là duy trì theo nghĩa giữ liên lạc thì đây là một công việc thường xuyên. Tôi chắc chắn mình làm việc đó một cách có ý thức ít nhất một giờ mỗi ngày. Có thể tôi làm việc đó 24 giờ một ngày. Phải chăng mọi người cũng như thế?

Không. Nhưng tôi không hiểu làm thế nào bạn có thể giữ được các mối liên hệ của mình chỉ với ít hơn một giờ mỗi tuần?

Hỏi: Xin cảm ơn ông.

Đáp: Cảm ơn bạn. Bạn sẽ không phiền nếu tôi đưa bạn vào mạng lưới của mình chứ? Bạn đã hỏi những câu hỏi hay. Bây giờ cho tôi hỏi bạn một câu. Bạn làm việc trong ngành xuất bản phải không?

Hỏi: Vâng. Làm thế nào ông biết được điều đó?

Đáp: Thôi nào, Harriet. Cậu biên tập cho cuốn sách này của tôi mà. Tôi đã trả lời những câu hỏi theo yêu cầu của cậu trước khi cậu cho in bản thảo của tôi. Tôi hi vọng việc này sẽ giúp được điều gì đó cho các độc giả của chúng ta. Và cảm ơn tất cả những gì cậu đã làm để giúp cuốn sách trở nên hay, dễ đọc và hữu ích hơn.

Chương 79.
MỘT VÀI CÂU CÁCH NGÔN VỀ MẠNG LƯỚI QUAN HỆ MÀ TÔI BIẾT VÀ YÊU THÍCH

(và đã Xin và Mượn và Lấy trộm)

Thời của cha tôi, đồ trang trí truyền thống trong phòng làm việc của một phóng viên thường là một tờ lịch có hình các cô gái ăn mặc mát mẻ. Nhưng vì cha tôi theo dõi các vấn đề diễn ra ở trụ sở chính quyền bang – vốn được biết đến như là một chốn tao nhã hơn là nơi lang thang cho các phóng viên – nên ông cố gắng tránh tạo ấn tượng về sự lôi thôi và xây dựng cho mình một hình ảnh chính thống hơn. Trên bức tường trong văn phòng của ông – hay đúng hơn là cái được gọi là văn phòng của ông: một căn phòng nhỏ trong trụ sở chính quyền bang – được dán đầy các câu "châm ngôn."

Mẹ tôi cũng làm như thế, nhưng bà dán nó lên tủ lạnh thôi. Bạn có nhớ câu khẩu hiệu của Cracker Jack không, câu "Một giải thưởng trong mỗi gói bánh" ấy mà. Ở công ty của tôi bây giờ, đó là một chuẩn mực đến từng ly từng tý một.

Tôi đã học được thói quen đó. Cũng dễ hiểu thôi.

Có những câu châm ngôn không hay bằng những câu khác.

Nếu tôi phải gọi tên tính cách mà tất cả những người thực sự thành đạt tôi đã gặp trong đời đều có, tôi phải nói đó là khả năng tạo ra và vun đắp nên mạng lưới quan hệ.

Bạn không phải biết tất cả mọi thứ chừng nào bạn biết người biết điều đó.

Thế giới có thể thay đổi, nhưng mối quan hệ bạn đã xây dựng trong suốt cuộc đời lại không thay đổi.

Trong cả sự nghiệp của mình tôi chưa bao giờ được nghe một người thành công nói rằng họ hối tiếc vì đã dành thời gian và sức lực cho chiếc Rolodex của mình.

Bạn không thể ngăn thế giới thay đổi, nhưng bạn luôn luôn kiểm soát được một việc: mức độ của mối quan hệ của bạn với những người khác.

Ghi nhớ những gì bạn nói. Nếu bạn muốn gây ấn tượng với mọi người rằng bạn rất quan tâm đến họ, hãy thể hiện cho họ bạn có thể nhớ những gì.

Những người bạn gần gũi và cần đến nhất thường lại chính là những người mà tầm quan trọng của họ không được bạn đánh giá một cách đầy đủ.

Ở trên đỉnh cao thì thường cô đơn. Càng to lớn họ càng cần sự vuốt ve.

Mọi người thường tưởng lầm rằng người khác không thích được nhờ giúp đỡ. Đừng ngại nhờ vả.

Mọi người không lập kế hoạch để thất bại, họ thất bại trong việc lập kế hoạch.

Bản thân bạn là món quà Chúa Trời ban tặng cho bạn. Điều bạn có thể tạo nên từ bản thân mình chính là món quà bạn tặng cho Chúa.

Trí nhớ không có nhiều tác dụng đâu. Hãy dựa vào hệ thống quản lý thông tin của mình hơn là vào trí nhớ.

Một trong những sai lầm lớn nhất bạn có thể mắc phải trong sự nghiệp của mình là ngại nhờ người khác giúp đỡ.

Trên đời không có cái gì gọi là trí nhớ tồi cả. Chỉ có trí nhớ được luyện tập và trí nhớ không được luyện tập mà thôi.

90% những người được tôi chia sẻ triết lý của mình về tổ chức và sử dụng chiếc Rolodex hay phần mềm tương tự không bao giờ áp dụng nó vào thực tế. Họ thiếu yếu tố cần thiết: tính kỷ luật.

Một câu châm ngôn tốt có thể không giải quyết được vấn đề nhưng chắc chắn làm bạn cảm thấy khá hơn.

Chương 80.

MỘT VÀI ĐIỀU NÊN LÀM VÀ KHÔNG NÊN LÀM

Cố gắng tìm ra sự khác biệt giữa các thành viên trong mạng lưới của bạn. Với những người thích kiểm soát, hãy hỏi ý kiến họ. Còn với những người có tinh thần đồng đội hơn, bạn có thể nhờ họ giúp bạn giải quyết vấn đề.

Đừng mong đợi mọi mối quan hệ bạn xây đắp sẽ mang lại lợi ích cho bạn ngay lập tức. Cần có thời gian để tìm được những viên ngọc quý. Và cần nhiều thời gian hơn để mài cho nó sáng đẹp lên.

Cố gắng làm mới lại các mối quan hệ có giá trị ngay cả khi bạn đã đợi quá lâu. Không cần phải làm tất cả mọi việc cùng một lúc. Hãy bắt đầu bằng việc gọi điện để chào hỏi, sau đó hẹn một cuộc gặp trực tiếp.

Đừng sử dụng mạng lưới của bạn để kết nối với nơi mà thật ra chẳng hề có kết nối gì Nó giống như thiết kế một cuộc hẹn giữa quả phụ 60 tuổi với cậu thiếu niên vẫn hay cắt cỏ cho nhà bạn.

Thay đổi cách tiếp cận đối với mỗi kiểu mạng lưới mà bạn có. Đó không phải là đạo đức giả. Bạn sẽ không mời thư ký của mình đến nhà tham dự buổi chơi bài poker tối thứ Sáu. Và anh ta cũng sẽ không mặc chiếc quần sooc Bermuda để tới dự đám cưới của bạn.

Đừng mãi chỉ quẩn quanh với một nhóm mà thôi. Hãy tìm những chân trời mới, nếu không bạn sẽ lâm vào tình trạng trì trệ.

Học cách lắng nghe. Fran Liebowitz đã đưa ra một quan điểm rất đúng đắn "ngược lại với nói không phải là nghe mà là đợi."

Đừng giấu ai đó rằng bạn đã làm điều gì tốt. Nếu bạn sắp giúp ai đó một việc gì, hãy cho người đó biết.

Học cách phân biệt giữa các mối quan hệ chính thức và thân mật.

Đừng lầm tưởng một người nào đó là thành viên trong mạng lưới của bạn trong khi thực tế không phải như vậy. Có những chính trị gia có thể bắt tay bạn bằng cả hai tay, nhìn sâu vào mắt bạn, gọi bạn bằng tên, liệt kê tên của vợ và năm đứa con nhỏ của bạn theo đúng thứ

tự ngày sinh và vẫn không thể nhớ ra bạn là ai vào ngày hôm sau. (Một phụ tá đã cho họ biết tất cả những thông tin đó trước khi bạn bước vào văn phòng của ông ta 30 giây.)

Sử dụng thời gian của người khác một cách hiệu quả. Giữ liên lạc không có nghĩa là biến mình thành một người hay quấy rầy. Nếu bạn gặp vấn đề khi tiếp xúc với các thành viên trong mạng lưới của mình qua điện thoại, hãy viết cho họ một vài dòng. Vẫn không có trả lời? Đây là thời gian để hỏi mình xem họ có thực sự là thành viên trong mạng lưới của bạn không?

Đừng để mạng lưới của bạn trở nên lạc hậu. Tìm ra những cách thức để giữ liên lạc và thông tin cho mạng lưới về những thay đổi của bạn.

Chuẩn bị để đền đáp lại những sự giúp đỡ bạn được nhận. Tốt hơn là đón đầu những yêu cầu của họ bằng cách làm những việc chưa được đòi hỏi.

Đừng cho phép ai sử dụng tên bạn trừ khi bạn chắc chắn người đó sẽ không lạm dụng nó. Đây là một trong những sự trợ giúp về mạng lưới quan hệ mà bạn phải vô cùng cẩn trọng khi dành cho một ai đó.

Cóp nhặt những việc tốt bạn làm cho người khác, hãy thận trọng mỗi khi bạn phải viện đến chúng để giải quyết các vấn đề mới phát sinh.

Hãy hết sức cẩn trọng. Bạn sắp sửa ra khỏi đây và ra chinh phục thế giới? Thật tốt, nhưng đừng đóng sập cánh cửa quay trở lại của mình. Chuyện gì cũng có thể xảy ra. Bạn có thể muốn trở lại – hay ít nhất là nối lại liên lạc.

Giữ cho cánh cửa của bạn luôn mở. Vậy đấy, khi họ đi khỏi đây ra chinh phục thế giới, họ đã đóng sập cánh cửa lại. Không tốt, nhưng thế thì sao? Ngay cả khi một ai đó có một vấn đề khiến tôi phải sa thải cô ta năm năm trước đây, tôi vẫn tuyển cô ta trở lại công ty với điều kiện cô ta phải chứng minh được vấn đề đó đã được giải quyết. Chỉ vì người nào đó đi ra khỏi mạng lưới của bạn không có nghĩa là bạn không thể cho người đó quay trở lại.

Hãy tìm cho mình một nhóm cố vấn thân cận đáng tin cậy. Bạn không thể đi trên dây mà không có tấm lưới nào đỡ bên dưới – mạng lưới cũng giống như vậy. Trừ khi bạn ở trong nhóm xiếc Flying Wallendas, bạn cần có một nhóm tin cậy có thể giúp bạn đứng dậy trên đôi chân của mình nếu cú nhảy của bạn không được như mong đợi.

Đừng từ bỏ những người không còn nắm vai trò quan trọng nữa. Rất có thể năm sau chính người đó lại lãnh đạo những người quan trọng. Sự thăng trầm là một phần của cuộc sống. Tôi biết rất nhiều nhà khai thác bất động sản đã từng phá sản ít nhất là một lần. Richard Nixon đi lên từ thất bại nhiều hơn cả Elvis.

Hãy làm nhiều việc tốt để khiến mọi người yêu mến bạn. Cách tốt nhất bạn có thể giúp mình là sử dụng mạng lưới của mình để giúp đỡ người khác.

Bước 9. LẤY NƯỚC TỪ GIẾNG VÀ CHIA SẺ VỚI MỌI NGƯỜI

Chương 81.
CÂU CHUYỆN VỀ MẠNG LƯỚI QUAN HỆ CỦA STANLEY MARCUS

Điều gì bạn làm cũng mang lại hệ quả

Giới thiệu

Stanley Marcus có nhiều sức lực, lòng nhiệt tình và trí tò mò hơn bất kỳ ai tôi từng biết. Thật may mắn, tôi biết ông khi ông đang đạt đến thời kỳ rực rỡ nhất của mình. Ông mới có 91 tuổi.

Con người đáng nể này được cả thế giới biết đến. Tên của ông xuất hiện ở mỗi cửa hàng của công ty Neiman Marcus – nơi ông từng phục vụ trong nhiều năm trên nhiều vị trí quản lý khác nhau, từ Chủ tịch Hội đồng quản trị, CEO và Chủ tịch công ty.

Marcus thông thạo nhiều lĩnh vực. Ông là tác giả của nhiều cuốn sách, trong đó có cuốn *Minding the Store*, cùng vô số các bài báo. Ông tích cực tham gia tư vấn về bán lẻ cho nhiều tập đoàn và là một diễn giả được yêu thích đối với giới kinh doanh và hoạt động văn hóa. Ông còn viết các bài bình luận cho một tờ tuần báo, là một chuyên gia sưu tầm các đồ nghệ thuật của châu Mỹ thời thổ dân và thuộc địa và dành ba ngày mỗi tuần với huấn luyện viên tập miệt mài trên chiếc xe đạp trong nhà.

Nếu tất cả những việc đó không khiến bạn mệt mỏi thì tôi không biết cái gì có thể làm bạn mệt mỏi nữa. Tóm lại, ông là một thanh niên 91 tuổi và vẫn đang trong chiều hướng đi lên.

Câu chuyện mạng lưới quan hệ của Stanley Marcus

Mỗi người trong số chúng ta, tôi chắc chắn, đều có ý kiến của riêng mình về mạng lưới quan hệ. Tôi cho rằng đây là một quá trình diễn ra tự nhiên, xuất phát từ mong muốn chân thành của chúng ta là được giúp đỡ người khác giải quyết các khó khăn của họ.

Tôi không tin rằng sự đền đáp là điều mọi người luôn mong chờ khi làm bất kỳ việc gì, vì tôi luôn cảm thấy rất hài lòng khi mình là người hữu ích và có thể giúp đỡ người khác. Tuy

vậy, tôi cũng tin rằng những việc tốt đẹp bạn làm chắc chắn sẽ quay trở lại với bạn – dù phải mất đến nhiều năm. Dưới đây là một vài câu chuyện minh họa cho điều đó.

Không lâu sau Thế chiến thứ Hai, vợ chồng tôi được thông báo cần chuẩn bị đón tiếp một nhóm các thiếu niên châu Á được đưa đến Mỹ để làm quen với lối sống nơi đây. Lũ trẻ đến từ tất cả các nước châu Á – Thái Lan, Campuchia, Ấn Độ, Pakistan, Myanmar, Lào và Việt Nam.

Bọn trẻ đó rất thú vị. Chúng tôi đã đón tiếp chúng ở nhà. Hôm đó những đứa con của chúng tôi cùng một vài bạn bè của mấy đứa cũng tham gia. Một cậu học sinh từ Ấn Độ rất quan tâm đến lời khuyên của chúng tôi về việc làm thế nào để được nhận vào một trường đại học của Mỹ chuyên ngành thương mại quốc tế. Tôi đã sắp xếp cho cậu ta được phỏng vấn với một số trường như vậy và cuối cùng thì cậu ta vào học ở Đại học Tổng hợp Columbia.

Tôi vẫn liên lạc với cậu học sinh – lúc đó đã thành sinh viên – trong suốt thời gian cậu ta học đại học, gửi cho cậu ta những cuốn sách và tạp chí về Ấn Độ và các vấn đề liên quan đến đất nước này. Thời gian trôi qua, dần dần chúng tôi bị mất liên lạc với nhau.

Năm 1964, lần đầu tiên đi du lịch đến Ấn Độ, tôi cố gắng xây dựng một công ty liên doanh chuyên xúc tiến thương mại cho Neiman Marcus nhằm quảng bá cho các sản phẩm và văn hóa Ấn Độ. Khi tới New Dehli, tôi thấy mình bị lạc giữa một biển các công chức quan liêu. Mọi người đều thích ý tưởng đó, nhưng chẳng ai hứa hẹn làm điều gì ngoài việc suy nghĩ về đề xuất này.

Cuối cùng tôi được đưa tới gặp Thứ trưởng Thương mại Ấn Độ. Sau khi nghe tôi giới thiệu, vị Thứ trưởng nở một nụ cười nồng nhiệt và chìa bàn tay ra cho tôi, nhắc tôi biết rằng mình chính là cậu bạn sinh viên Ấn Độ dạo nào. Tôi đã không nhận ra cậu ta.

Cậu ta ngay lập tức tham gia vào việc và dẫn tôi đi qua những mê cung trong cơ cấu quyền lực của Chính phủ Ấn Độ. Trong vòng bốn ngày chúng tôi đã đạt được một thỏa thuận cho phép khởi động dự án.

Nếu không gặp được cậu ta, tôi có thể đã phải ở lại Ấn Độ đến bốn năm mà vẫn chưa thấy được kết quả nào.

Ví dụ thứ hai:

Trước Thế giới thứ Hai, "Jock" Lawrence – một nhân viên quản lý làm việc ở Metro-Goldwyn-Mayer – tới Dallas để quảng bá cho một bộ phim hành động sắp ra mắt. Anh ta gặp khó khăn trong việc đặt phòng giới thiệu tại một trung tâm điện ảnh uy tín do trước đây vướng phải vài bất đồng với trung tâm này. Tôi ngỏ ý giới thiệu anh ta với người phụ trách bộ phận bên đó và tạo điều kiện cho hai bên giảng hòa. Jock tỏ ra rất cảm kích.

Sau đó tôi không gặp lại Jock lần nào. Mãi đến chuyến du lịch đến Paris của tôi vào năm 1946, chuyến đi ra nước ngoài đầu tiên của tôi sau cuộc đại chiến, tôi mới tình cờ gặp anh ta ở quầy rượu khách sạn Ritz. Khi đó anh ta là Đại tá Jock Lawrence, làm việc dưới quyền Tướng Eishenhower.

Anh ta hỏi tôi đã gặp Ike lần nào chưa, tôi trả lời rằng chưa. Anh ta nói tôi phải gặp ông và hứa sẽ sắp xếp cuộc gặp đó. Tôi gạt đi vì không muốn làm phí thời gian của vị tướng này, nhưng Jock rất cương quyết và bắt đầu thu xếp mọi việc.

Khi tôi đến trụ sở làm việc của Eishenhower, Jock không có mặt ở đó, nhưng một viên sĩ quan khác đã dẫn tôi vào văn phòng của ông và giới thiệu tôi là Stanley Marcus từ Neiman Marcus.

Dễ thấy Ike không được báo trước đầy đủ thông tin. Ông nhìn về phía tôi và mỉm cười, nhắc lại vài lần từ "Neiman Marcus" với vẻ thích thú, như thể đang cố gắng xác định xem đây là một công ty luật hay một đoàn xiếc nhào lộn. Nhận ra sự lúng túng của ông, tôi giải thích rằng Neiman Marcus là một trong những chuỗi cửa hàng kinh doanh tốt nhất trên toàn quốc và rằng tôi đang có nhiệm vụ gây dựng lại mối quan hệ thương mại với châu Âu.

"Ông phải thứ lỗi cho tôi," Eishenhower nói, "tôi đã xa nước Mỹ khá lâu rồi, thậm chí khi còn ở đây, tôi chẳng có dịp nào đi đến các cửa hàng. Tôi luôn mua sắm ở các cửa hàng đặt ngay trong doanh trại thôi."

Ông mời tôi nói chuyện kỹ hơn về công ty của mình, sau đó tôi nói: "Thưa ngài, tôi hi vọng ngài sẽ quyết định tham gia giành quyền đề cử của đảng mình để trở thành ứng cử viên Tổng thống và nếu ngài thành công, tôi hi vọng ngài sẽ đắc cử."

Ông cám ơn tôi nhưng không nói gì về dự định của mình.

Khi tôi ra về, tôi nói: “Thưa ngài, nếu ngài quyết định sẽ tiến hành vận động giành quyền đề cử trở thành ứng viên Tổng thống và nếu ngài đắc cử, tôi hi vọng rằng với tư cách một người Texas, ngài sẽ mua bộ áo mặc trong lễ nhậm chức của ngài từ cửa hàng chúng tôi.”

Ông cười phá lên và trả lời: “Nếu thành công, tôi sẽ làm như vậy.”

Lời nói này của ông thật sự chân thành và khi ông được bầu làm Tổng thống, nhà thiết kế hàng đầu của chúng tôi là Nettie Rosenstein, đã may bộ y phục ông mặc trong lễ nhậm chức.

Tỏ ra thiện chí với người khác là một cách xây dựng mạng lưới quan hệ tốt – thêm nữa, nó còn làm tâm hồn ta được thoả mãn.

Chương 82.
HÃY GỌI CHO JACK

Ở phần trước của cuốn sách này tôi đã kể một câu chuyện về cha tôi – Jack Mackay và mạng lưới của ông. Đó cũng là cách tôi sẽ kết thúc cuốn sách này.

Dưới đây là một đoạn trích từ một bài viết của Rabbi Max Shapiro dành để ca ngợi cha tôi: "Hãy gọi cho Jack."

Tất cả chúng ta đều có một câu chuyện của riêng mình. Cuộc đời mỗi người có thể viết nên cả một cuốn sách, vì những cảm xúc, mong muốn, thành tựu của chúng ta đều độc đáo và không lặp lại ở bất kỳ ai khác. Một phần nhỏ trong câu chuyện như vậy của Jack có thể được biết đến qua những bài viết của anh về băng nhóm Dillinger, về vụ bắt cóc Hamm, về vụ tai nạn xe tải thảm khốc ở Minneapolis và những nỗ lực kéo dài suốt 19 năm của anh đòi trả tự do cho Leonard Hankins – một người bị khép oan vào tội sát nhân.

Jack rất có khả năng trong việc kết bạn – với mọi tầng lớp xã hội. Tôi đã tiếp xúc với nhiều người trong số họ, và khi tôi hỏi họ về Jack, câu trả lời của họ đều giống nhau: "Khi chúng tôi cần một điều gì đó, khi không còn ai khác để chúng tôi có thể trông chờ sự giúp đỡ, hay khi nảy sinh các vấn đề, chúng tôi sẽ gọi cho Jack."

Một tù nhân của trại tập trung trước đây mong muốn tìm lại gia đình mình nhưng vấp phải thái độ quan liêu ở khắp mọi nơi. Gọi cho Jack và vấn đề đó được giải quyết.

Một người đàn ông sắp phải nhập viện nhưng không còn chiếc giường nào trống trong vòng sáu tháng. Gọi cho Jack và một chiếc giường thế nào đó lại được thu xếp cho ông ta.

Cần có tiền để lập quỹ cho một nạn nhân từ thời Hitler. Gọi cho Jack và chuyện tài chính được lo liệu.

Một bé gái cần được vào học ở một ngôi trường đặc biệt, nhưng điều kiện không cho phép cô bé được chấp nhận. Gọi cho Jack, và ngôi trường đó đồng ý nhận.

Một người cần một công việc, nhưng không tìm thấy công việc nào cả. Gọi cho Jack và người đàn ông đó có chỗ làm việc.

Jack là một người có rất nhiều mối quan tâm. Và mỗi mối quan tâm đó đều gắn với con người. Bao nhiêu người nói "Gọi cho Jack" – gọi cho Jack vì việc này, gọi cho Jack vì điều kia

– chúng ta sẽ không bao giờ biết được. Chúng ta cũng không thể nào biết anh đã giúp được bao nhiêu người.

Và có thể – chỉ là có thể thôi – Chúa Trời cần phải làm một việc gì đó, một việc khó khăn, một việc cần tài khéo léo và sự bền bỉ – và cần cả một kế hoạch kỹ lưỡng nữa. Và Người hẳn cũng đã phải suy nghĩ và miễn cưỡng nói "Gọi cho Jack."

Chương 83.
LỜI CUỐI CÙNG

Bạn đã đọc xong cuốn sách?

Hãy tặng nó cho ai đó trong mạng lưới của bạn. Hoặc là đổi cuốn sách này cho anh ta. (Đừng nói với nhà xuất bản của tôi nhé).

HẾT.

---

[1] Bệnh Parkinson là bệnh thoái hóa dần của hệ thần kinh trung ương, thường thấy ở lớp người trên 50 tuổi.

[2] Family Feud: Tên một trò chơi trên truyền hình Mỹ, trong đó hai gia đình tham gia tranh tài với nhau.

[3] Ivan Boesky: Doanh nhân người Mỹ, người đóng vai trò quan trọng trong một vụ lừa đảo giao dịch nội gián ở Phố Wall vào giữa những năm 1980.